

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي



قسم: العلوم الاجتماعية

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

عقود العمل محددة المدة و علاقتها بالولاء التنظيمي - دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بالوادي-

مذكرة مكملة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل

إشراف الدكتورة :

فضيلة شعوبي

إعداد الطالبة :

فاطمة القصير

السنة الجامعية: 2018/2019

شكر و عرفان

نشكر الله و أحمده حمدا كثيرا مباركا على هذه النعمة الطيبة و النافعة نعمة

العلم و البصيرة .

أنتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة المشرفة: **فضيلة شعوبي** على التوجيهات والنصائح
السديدة التي قدمتها لي طيلة فترة انجاز هذه المذكرة، فلها مني كل التقدير والاحترام.

كما لا يفوتنا أن نشكر كل من قدم لنا المساعدة من قريب أو بعيد ولو بالدعاء.

وأتقدم بالشكر والعرفان إلى موظفي "المؤسسة العمومية لنقل الحضري وشبه حضري.

بالوادي"

خاصة إلى كل من قدم لي المساعدة لإتمام هذا البحث.

وشكرا

فاطمة

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة " العلاقة بين عقود العمل المحددة المدة والولاء التنظيمي للمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه حضري بالوادي" وتمحورت إشكالياتها حول:

هل هناك علاقة بين عقود العمل المحددة المدة والولاء التنظيمي للمؤسسة؟

واندرجت تحته ثلاثة أسئلة فرعية وهي:

1- هل هناك علاقة بين عدد مرات تجديد عقد العمل و الشعور بالاستقرار في العمل؟

2- هل هناك علاقة بين الرضا عن الأجر والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة محل

الدراسة؟

3- هل هناك علاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إلى المؤسسة محل

الدراسة؟

وتفرعت عنها الفرضيات التالية:

3- يوجد علاقة بين عدد مرات تجديد عقد العمل والشعور بالاستقرار في العمل

4- يوجد علاقة بين الرضا عن الأجر والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة محل

الدراسة

3- يوجد علاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إلى المؤسسة محل الدراسة

وللإجابة عن هذه الفرضيات تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول متكاملة معتمدين في ذلك

على المنهج الوصفي نظرا لملائمته لطبيعة الموضوع، هذا وقد تم اختيار عينة الدراسة

بطريقة عشوائية تكونت من 70 عامل بالمؤسسة العمومية لنقل الحضري وشبه حضري

بالوادي، وقد تم اتخاذ الاستمارة كأداة لجمع البيانات والتي احتوت بدورها على 27 سؤالاً.

كما توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج كان منها:

- يلعب عدد مرات تجديد عقد العمل دورا مهما في استقرار العامل داخل المؤسسة.

- لا يوجد هناك علاقة أو ارتباط بين الأقدمية في العمل وشعور العمال بالانتماء.

- يساهم الرضا عن الأجر في تحقيق أهداف المؤسسة لما للجانب المادي دور في تحقيق الأمن النفسي ومادي للعامل.
- نوع العقد المؤقت يجعل العامل متخوف من مستقبل غير مضمون ويجد في هذا العقد على أنه مجرد مصدر للدخل ويجده وظيفة بدون مستقبل مما يضعف درجة الولاء لديه.
- اهتمام المؤسسة في وضع تدابير وإجراءات لكسب ثقة وولاء العمال مما يجعلها تحقق استمرارية في عمل وفي أداء أكثر للعاملين.

Résumé

La présente étude vise à identifier la "relation entre les contrats à durée déterminée et la loyauté organisationnelle de l'institution publique chargée des transports urbains et semi-urbains dans la vallée". Le problème était centré sur:

Existe-t-il une relation entre les contrats à durée déterminée et la fidélité de l'organisation?

Les hypothèses suivantes sont dérivées:

.1 Existe-t-il une relation entre le nombre de renouvellements de contrats de travail et le sentiment de stabilité dans le travail?

.2 Existe-t-il un lien entre la satisfaction à l'égard du salaire et la contribution à la réalisation des objectifs de l'institution en question?

- 3 Existe-t-il un lien entre l'ancienneté dans l'institution et le sentiment d'appartenance à l'institution en question?

Afin de répondre à ces hypothèses, la recherche a été divisée en 5 chapitres intégrés basés sur l'approche descriptive en raison de sa pertinence par rapport à la nature du sujet, choisis au hasard parmi 70 employés de l'institution publique des transports urbains et semi-urbains dans la vallée. Il y avait aussi 27 questions.

L'étude a également abouti à un certain nombre de résultats, notamment:

-Le nombre de renouvellements du contrat de travail joue un rôle important dans la stabilisation du travailleur au sein de l'institution.

-Il n'y a pas de relation ou de corrélation entre l'ancienneté dans le travail et le sentiment d'appartenance des travailleurs.

-La satisfaction à l'égard du salaire contribue à la réalisation des objectifs de l'institution, dans la mesure où l'aspect matériel joue un rôle dans la sécurité psychologique et matérielle du travailleur.

-Le type de contrat temporaire fait craindre un avenir incertain au travailleur. Ce contrat est considéré comme une source de revenus et trouve un travail sans avenir, ce qui affaiblit son degré de loyauté.

- L'intérêt de l'institution pour la mise au point de mesures et de procédures visant à gagner la confiance et la loyauté des travailleurs, leur permettant ainsi d'assurer une continuité dans le travail et la performance de davantage de travailleurs.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	شكر وعرقان
	ملخص الدراسة بالعربية
	ملخص الدراسة بالفرنسية
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال والجداول
أ	مقدمة
الجانب النظري	
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة	
4	أولا : إشكالية الدراسة
4	ثانيا : فرضيات الدراسة
5	ثالثا : أسباب اختيار الموضوع
5	رابعا : أهمية وأهداف البحث
7	خامسا : تحديد مفاهيم الدراسة
8	سادسا : الدراسات السابقة
الفصل الثاني: عقود العمل المحددة المدة	
14	تمهيد

15	أولاً: مفهوم عقد العمل محدد المدة
15	ثانياً: أنواع عقد العمل محدد المدة
17	ثالثاً: شروط انعقاد عقد العمل محدد المدة
23	رابعاً: حالات إبرام عقد العمل محدد المدة
33	خامساً: انتهاء عقد العمل محدد المدة
35	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الولاء التنظيمي	
37	تمهيد
38	أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي
38	ثانياً: أنواع الولاء التنظيمي
41	ثالثاً: أهمية الولاء التنظيمي
43	رابعاً: مراحل الولاء التنظيمي
44	خامساً: عوامل الولاء التنظيمي
46	سادساً: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي
52	خلاصة الفصل
الجانب التطبيقي	
الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة	
54	تمهيد
55	أولاً: مجالات الدراسة

57	ثانيا: مجتمع الدراسة
58	ثالثا: المنهج المستخدم في الدراسة
59	رابعا: الأدوات المستخدمة
الفصل الخامس: عرض البيانات والاستنتاجات العامة	
61	تمهيد
62	أولا: تحليل البيانات وتفسيرها
87	ثانيا: الاستنتاجات العامة
89	خاتمة
91	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس الأشكال والجداول

الرقم	عنوان الشكل و الجدول	الصفحة
قائمة الأشكال		
01	شكل مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند سيترز.	48
قائمة الجداول		
01	توزيع المبحوثين حسب الجنس	62
02	توزيع المبحوثين حسب العمر	62
03	توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية	63
04	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	64
05	توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المؤسسة	65
06	توزيع المبحوثين حسب عدد المرات التي تم فيها تجديد عقد عمل في المؤسسة	66
07	توزيع المبحوثين حسب شعور بالرضا عن الأجر ومبرراته	67
08	توزيع المبحوثين حسب تكافؤ أجر مع الجهد المبذول	68
09	توزيع المبحوثين حسب صعوبة في التكيف مع العمل	68
10	توزيع المبحوثين حسب شعور بتحقيق ذاتهم في المؤسسة	69
11	توزيع المبحوثين حسب الخوف من عدم تجديد عقد العمل	70

70	توزيع المبحوثين حسب إطلاع المشرفون على المشاكل التي تواجه العمال	12
71	توزيع المبحوثين حسب السلبيات موجودة في نظام العمل بالعقود المحددة المدة	13
72	توزيع المبحوثين حسب رأي العمال لعملهم	14
72	توزيع المبحوثين حسب اعتبار العمال أعضاء فاعلين في المؤسسة	15
73	توزيع المبحوثين حسب تحدث العمال أمام أصدقاء عن المؤسسة بكل فخر واعتزاز ومبرراته	16
74	توزيع المبحوثين حسب تخلى عن العمل في هذه المؤسسة مهما كان الأمر	17
75	توزيع المبحوثين حسب شعور بالرضا عن قرار في العمل بهذه المؤسسة	18
76	توزيع المبحوثين حسب ثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين في العمل بها	19
77	توزيع المبحوثين حسب دافع عن مؤسسة حتى ولو انتقل إلى العمل بمؤسسة أخرى	20
78	توزيع المبحوثين حسب اعتقاد العمال بأنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي بالبقاء في هذه المؤسسة التي يعملون فيها حالياً	21
79	توزيع المبحوثين حسب شعور بالاستقرار ومبرراته	22
80	توزيع المبحوثين حسب استعداد ابدل مزيداً من الجهد لإنجاح أهداف المؤسسة	23
81	توزيع المبحوثين حسب اهتمام بمستقبل هذه المؤسسة	24
82	توزيع المبحوثين حسب شعور بالانتماء ومبرراته	25

83	توزيع المبحوثين حسب رؤية العمال ولاؤهم للمؤسسة	26
84	توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين الشعور بالاستقرار المهني وعدد مرات تجديد العقد	27
85	توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة ورضا عن الأجر	28
86	توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء للمؤسسة	29

تعتبر الجزائر من الدول النامية التي سعت جاهدة منذ الاستقلال إلى إحداث نقلة نوعية في مجال التنمية الشاملة والنهوض بالاقتصاد والمجتمع ومحو آثار التخلف الذي خلفه الاستعمار، والقضاء على العديد من المشكلات التي تتعد وتفاقم يوما بعد يوم، وتأتي في مقدمة هذه المشكلات قضايا الإسكان والبطالة والفقر، خاصة في المناطق الحضرية التي أصبحت قطاعاتها الرسمية عاجزة عن استيعاب القادمين الجدد إلى سوق العمل، حيث تميز الشغل في الجزائر منذ النصف الثاني للثمانيات إلى غاية عام 1999 بارتفاع كبير في نسبة البطالة، فالأزمة الاقتصادية الحادة التي عاشتها الجزائر خلال هذه الفترة والتي اتسمت بتراجع كبير في حجم الاستثمارات وانخفاض أسعار النفط قد أدت إلى بروز اختلالات كبيرة في سوق الشغل بحيث تقلصت فرص العمل المتاحة بدرجة كبيرة، في نفس الوقت الذي سجل فيه تزايد أكبر لطالبي العمل، إضافة لما ترتب عن الإصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الجزائر وشروعها في تطبيق مخطط إعادة الهيكلة الذي كانت من بين نتائجه غلق مئات المؤسسات وتسريح آلاف العمال ما أدى إلى تفاقم ظاهرة البطالة التي مست كل الفئات الاجتماعية لاسيما الشباب وأصحاب الشهادات العلمية.

يحدث هذا بالرغم من اهتمام الدولة بالتشغيل، وذلك باتخاذها لتدابير من برامج وأجهزة تهتم بتشغيل الشباب، وتمثلت هذه الإجراءات في وضع برامج عديدة لترقية الشغل وإنشاء هياكل متخصصة لتنفيذها مع التركيز على حملة واسعة للتحسيس والتوجيه من أجل إنجاح هذه البرامج، ومن بينها عقود العمل المحددة المدة، حيث أنها وجهة العديد من الشباب خاصة حاملي الشهادات المجبرون على العمل ضمن هذه السياسة التي لها شروط تميزها كقصر مدة العقد وربما عدم تجديده مما قد ينجم عن ذلك آثار سلبية مثل انعدام الاستقرار في العمل وانخفاض درجة ولاء العمال مما يفرض على المؤسسات وضع مجموعة من التدابير والحلول لكسب ثقة عمالها، ومن ثم تحقيق أهدافها ومن هنا جاء اهتمامنا بموضوع عقود العمل المحددة المدة وعلاقتها بولاء التنظيمي كدراسة ميدانية في المؤسسة العمومية للحضري وشبه

الحضري بالوادي، ولدراسة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول متكاملة كما يلي:

الفصل الأول: ويتناول موضوع الدراسة وتم التطرق فيه إلى إشكالية الدراسة، وأسباب اختيار الموضوع، وكذا أهمية وأهداف الدراسة بالإضافة إلى تحديد المفاهيم الأساسي، وأخيرا الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: حيث تطرقنا إلى مفهوم الولاء التنظيمي وأنواعه، بإضافة إلى أهميته ومراحله، وأخير عوامله ونماذج المفسرة له.

الفصل الثالث: ويتناول مفهوم وأنواع عقود العمل محددة المدة، وكذا حالات إبرامها وانتهائها.

الفصل الرابع من الدراسة يتمثل في الجانب الميداني وتم التطرق فيه إلى كل من المجال المكاني والزمني للدراسة، وكذا مجتمع البحث والعينة المختارة، ثم الأدوات المستخدمة في الدراسة وهي الاستمارة من أجل جمع البيانات.

الفصل الخامس: فتمثل في تحليل البيانات وتفسيرها والاستنتاجات العامة، تم فيه معالجة المعطيات الميدانية من خلال عرض البيانات وتحليلها، ثم الاستنتاجات العامة، وفي الأخير تم التطرق إلى الخاتمة.

الفصل الأول : الإطار لمفاهيمي للدراسة

أولا : إشكالية الدراسة

ثانيا : فرضيات الدراسة

ثالثا : أسباب اختيار الموضوع

رابعا : أهمية وأهداف البحث

خامسا : تحديد مفاهيم الدراسة

سادسا : الدراسات السابقة

أولا : الإشكالية

يتميز المجتمع الجزائري بكونه مجتمع شبابي بامتياز، وهو ما دفع بالدولة الجزائرية إلى تجميع الطاقات والجهود لتأطير هذه القوى البشرية بُغية الحصول على مجتمع شبابي مثقف وحامل للشهادات، إلا أن الأعداد الهائلة والمنتامية لهذه الطاقات البشرية والمندفة نحو بناء مستقبلها وطلب لقمة عيشها فرض على الجزائر مواجهة تحدي جديد لاحتواء هذه الفئة، هذا التحدي يتمثل في البطالة التي أصبحت ظاهرة تميز مجتمعنا اليوم.

منذ الاستقلال سعت الجزائر إلى وضع خطط ومشاريع مختلفة بغية توفير مناصب عمل للشباب الذي يمثل عماد الدولة ومستقبلها، إلا أن الوفود الجديدة والمنتالية من خريجي الجامعات، مقابل ضعف امتصاص القطاع الخاص لهاته الوفود وكذا شح المناصب المتاحة من طرف القطاع العام وجد الشباب الجزائري نفسه مهمشا بين القطاعين الخاص والعام. وكمحاوله لحل هذه المشكلة لجأت الجزائر إلى اتخاذ بعض الحلول المؤقتة واعتماد سياسات مختلفة من علاقات العمل، من بينها سياسة العمل بالعقود المحددة المدة وذلك من أجل احتواء الوضع.

وفي ظل هذه السياسة(عقود العمل محددة المدة) وجب على الدولة الجزائرية تطبيقها بطريقة صحيحة حتى تحقق مرونة في العمل، إلا أن العامل يبقى متخوف كون عمله ينقضي بانتهاء مدة محددة مع احتمال عدم تجديده، هذا بغض النظر عن الأمور المترتبة عن الآثار التي قد تنتج عن هذه السياسة كقصر مدة العقد وبالتالي انخفاض درجة الولاء لدى العامل، ومن هنا يمكن طرح التساؤل التالي:

هل هناك علاقة بين عقود العمل محددة المدة والولاء التنظيمي لأفراد عينة الدراسة؟

وتندرج تحته ثلاثة أسئلة فرعية وهي:

- 1- هل هناك علاقة بين عدد مرات تجديد عقد العمل والشعور بالاستقرار في العمل؟
- 2- هل هناك علاقة بين الرضا عن الأجر والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة؟

3- هل هناك علاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إلى المؤسسة محل
الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

3- يوجد علاقة بين عدد مرات تجديد عقد العمل والشعور بالاستقرار في العم
4- يوجد علاقة بين الرضا عن الأجر والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة محل
الدراسة

3- يوجد علاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إلى المؤسسة محل الدراسة

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

أ- الأسباب الموضوعية:

- دراسة واقع العمل بالعقود المحددة المدة وأثره على الولاء التنظيمي لدى المؤسسة العمومية.
- التعرف على مدى شعور العمال بالانتماء والتكيف مع العمل في إطار العمل بالعقد محدد المدة.
- معرفة ما إذا كانت المؤسسة تجد ولاء من طرف العمال مقابل توفير متطلباتهم.
- التعرف على الإجراءات والعوامل المساعدة التي تتخذها المؤسسة لإرضاء العامل المؤقت وتساهم في ولاءه للعمل.

ب- الأسباب الذاتية:

- موضوع اجتماعي يندرج ضمن تخصص تنظيم وعمل.
- موضوع جديد ولم يتناول من قبل الباحثين.
- رغبة الباحثة في تحصيل مهارات البحث العلمي.

- إثراء المكتبة الجامعية بدراسة حول عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي.

- رابعا: أهمية وأهداف الدراسة

أ- أهمية الدراسة:

يتوقف البحث السوسيولوجي على أهمية الدراسة المدروسة، واستغلال قيمتها العلمية، التي نكتسبها أثناء معالجتنا للموضوع وإمكانية استغلال نتائجه والاستفادة منها ميدانياً، وذلك كونه دراسة نظرية وميدانية في المؤسسة العمومية، فالموضوع ذو أهمية كبيرة تتمثل في سياسة العمل بالعقود المحددة المدة و مدى تأثيرها على الولاء التنظيمي، كذلك التعرف على الإجراءات والتدابير التي تتخذها وتستخدمها المؤسسة في كسب ثقة وتعزيز ولاء عمالها لتحقيق أهدافها بحيث التعرف على درجة هذا الولاء وذلك في مدى قوة ارتباط وانتماء العمال للمنظمة وأداء المهام الموكلة إليهم في ظل هذه سياسة.

ب- أهداف البحث:

- معرفة مدى فهم العمال للولاء التنظيمي وولائهم للمؤسسة.
- معرفة مدى سعي المؤسسة لتحقيق الولاء التنظيمي للعمال في واقع نظام العمل بعقود محدد مدة.
- معرفة ما إذا كان عقد العمل المحدد المدة وتقمص العامل منصب غير منصبه يحقق له ولاء تنظيمي.
- معرفة مدى استقرار العامل داخل المؤسسة في إطار العمل بعقد محدد المدة.

خامساً: تحديد مفاهيم الدراسة

1- عقد العمل:

هو اتفاق تعهد بمقتضاه عامل بأن يشتغل تحت إدارة صاحب العمل وإشرافه مقابل اجر، ويعتبر عقد العمل من العقود الرضائية التي يتم بمجرى الإيجاب أو القبول ويكون ملزم للطرفين أن ينشأ في ذمة كل من طرفه التزامات يلتزم بها الطرف الآخر، فيقوم صاحب العمل بدفع الأجر مقابل عمل الذي يؤديه العامل لحسابه¹.

2- عقد العمل محدد المدة:

يعرف عقد العمل محدد المدة على أنه أي عقد كتابي أو شفهي صريح أو ضمني يستخدم بموجبه أي شخص لمدة معينة أو للقيام بأي عمل مقابل أجر نقدي².

• التعريف الإجرائي لعقود العمل المحددة المدة:

نعرف إجرائياً عقد العمل محدد المدة على أنه اتفاق بين طرفين، مدير مؤسسة النقل العمومي للحضري وشبه حضري والعامل، حيث أن هذا العقد ينتهي بمدة زمنية معينة ويمكن أن يجدد أو لا يجدد.

3- الولاء التنظيمي:

"شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، و أن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، و أن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة، ومن هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمنظمة.

ويعرف كذلك درجة الشعور والإحساس الإيجابي المتولد عند الموظف، اتجاه منظمته الإدارية والالتزام بقيمها، والإخلاص لأهدافها، والارتباط معها، ثم الحرص المستمر على

¹ أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع، بيروت، 1993، ص 17

² هاشم رفعت، عقد العمل في الدول العربية القومية، للطباعة والتوزيع، مصر، 2002، ص 15

البقاء فيها، من خلال بذل الجهد والافتخار بآثارها، وخلق التوافق والتفاعل بين قيمه وقيمها، مما يعزز نجاح منظّمته وتفضيلها دون سواها في نظره وحكمه¹.

• التعريف الإجرائي للولاء التنظيمي :

نعرف الولاء التنظيمي إجرائياً بأنه الانتماء والارتباط بالمؤسسة والاستقرار في العمل وذلك من خلال توفير المؤسسة لعوامل مناسبة لكسب رضا العامل.

سادساً: الدراسات السابقة

الدراسة لأولى :

كانت الدراسة الأولى بعنوان دور عقود العمل محددة المدة في تأطير العلاقات الاجتماعية مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع التنظيم وعمل، سنة 2015/2014 والتي كانت من إعداد الطالبتين عبدي سارة، قرباص حياة، بحيث تمحورت إشكالية البحث بالتساؤل التالي، كيف تحدد العلاقات الاجتماعية نوي العقود المحددة المدة محيط العمل؟ كما لا تخلو تقريبا أي دراسة من وجود فرضيات، بحيث كانت فرضية على النحو التالي: تتسم العلاقة بين العمال في إطار عقود العمل محددة المدة في المؤسسة الجامعية بالتعاون.

حيث توصلنا إلى أن عقود العمل المحددة المدة وجهة العديد من الأفراد خاصة خريجي الجامعات رغم أنها ذات دخل ضعيف إلا أنها أحسن من البقاء دون منصب عمل وهذا بنسبة 55.27% بحيث نجدهم يعملون في إطار عقد العمل محددة المدة وهذا لعدم وجود بديل لهم أي أنهم مجبرين، ورغم عدم تكافؤ الأجر مع الجهد المبذول، ثم إن من بين النتائج التي توصلنا إليها الباحثين تتمثل في عدم الشعور بالاستقرار كونهم مهددين بفقدان مناصب عملهم، بحيث يعملون في مناصب لا تتلاءم حسب رأيهم بتخصصاتهم وبأجر لا يوافق مجهوداتهم ونصل في الأخير أن على المؤسسة المبادرة في وضع مجموعة من تدابير لتشجيع عمالها لبناء علاقات اجتماعية فيما بينهم كعمال من حماسهم اتجاه العمل وتحقيق الأهداف الخاصة للعامل يعمل على تحقيق الأهداف العامة للجامعة ثم للمؤسسة.

¹ مدحت محمد أبو، النصر بناء و تدعيم الولاء المؤسسي تنمية مهارات لدى العاملين داخل المنظمة، الطبعة الأولى،

إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2005 ، ص 45

الدراسة الثانية:

تمحورت الدراسة الثانية نظام العمل بالعقود المحددة المدة في المؤسسة الاستشفائية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، في علم الاجتماع تنظيم وعمل، للسنة الجامعية 2013/2012، والتي كانت من إعداد جعدي سارة، دالي سهيلة، تمثلت إشكالية: نظام العمل بالعقود محددة المدة في المؤسسة الاستشفائية ببلدية الأخرزية من التساؤلات وهي: هل يؤثر نظام العمل بالعقود المحددة المدة على استقرار المهني للعمال في المؤسسة الجزائرية؟ هل يساعد نظام العمل بالعقود المحددة المدة على اكتساب المهارات وخبرات المهنية؟ وقد تضمنت الدراسة الفرضيات التالية:

- حيث تضمنت الفرضية الأولى وهي، يؤثر نظام العمل بالعقود المحددة المدة على لاستقرار المهني للعامل.

- الفرضية الثانية وهي أن نظام العمل بالعقود المحددة المدة يساعد العمال على اكتساب خبرة مهنية.

وتوصلتا الباحثين إلى النتائج التالية:

-تساهم علاقات العمل الجيدة و التنظيم غير الرسمي في رفع الروح المعنوية للعمال و منه الشعور بالانتماء و الاستقرار.

- تلعب الحوافز المادية و المعنوية دورا كبيرا في تحقيق الأمن المادي النفسي للعمال..
-لتكافؤ الأجر مع الجهد المبذول دور كبير في استقرار العامل.

- من خلال كل المعطيات السابقة توصلتا الباحثين إلى أن نظام العمل بالعقود المحددة المدة يؤثر على الاستقرار المهني للعمال و منه الفرضية الأولى تحققت.

-تقييم العمال لنظام العمل بالعقود المحددة المدة على أنه حل مؤقت للبطالة إلا أنه يكسب العمال مهارات معارف تساعدهم في الاندماج في الحياة المهنية و التعرف عليها للحصول على منصب عمل لاحق في المستقبل.

الدراسة الثالثة:

تمثلت الدراسة الثالثة في تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون دراسة ميدانية بملبنة الحظنة لمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في إدارة المنظمات، لسنة الجامعية 2012/2011، والتي كانت من إعداد الطالبة حاجي كريمة، حيث تمحورت إشكالية البحث بالتساؤل التالي، ما مدى تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون؟

واندرج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية وكانت كالاتي:

1- ما هو الولاء التنظيمي؟

2- ما هي العوامل المؤدية إلى نشوئه؟

3- هل ينتقل الولاء من العامل إلى الزبون؟

كما لا تخلو تقريبا أي دراسة من وجود فرضيات، بحيث كانت الفرضية الأولى، الولاء التنظيمي هو إخلاص الفرد التام للمنظمة والفرضية الثانية كانت التحفيز هو السبب والدافع لنشوء الولاء التنظيمي، والثالثة ينتقل الولاء من العامل إلى الزبون.

أما بخصوص المنهج المستخدم في دراسة فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي وكانت عينة الدراسة من مقر الولاية باعتبارهم المستهلكين، وخلصت نتائج إلى أن ولاء الزبون يتأثر بالولاء التنظيمي وبالتالي هناك عوامل أخرى ماعدا السعر والجودة تؤثر فيه وعليه يمكن تصنيف العوامل المؤثرة في ولاء الزبون إلى مجموعتين: عوامل أساسية، وأخرى ثانوية مثل الولاء التنظيمي.

2-الولاء التنظيمي يؤثر على الولاء للعلامة هذا الأخير الذي صار رؤية لكل المنظمات وبالتالي يجب تركيز الاهتمام نحو الولاء التنظيمي.

3-تختلف درجة تأثير الولاء التنظيمي على ولاء الزبون حسب درجة هذا الأخير.

4-الولاء التنظيمي يخدم المنظمة داخليا وخارجيا.

5-ما تزرعه المنظمة في الأفراد العاملين بها تحصدته من زبائنها.

-الدراسة الرابعة:

جاءت الدراسة الرابعة بعنوان الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعة وأثره على الأداء الوظيفي دراسة حالة مقارنة بين جامعات تونس - الجزائر - المغرب، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، لسنة 2013-2012، من إعداد فريدة زيني، و كانت الإشكالية كالاتي:

ما مستوى الولاء التنظيمي لدى الأستاذ الجامعي في جامعات تونس والجزائر والمغرب نحو الجامعة التي يزاول عمله فيها وأثره على أدائه الوظيفي؟ واندراج تحت هذه الإشكالية تساؤلات فرعية وكانت كالاتي:

1- ما المقصود بالولاء التنظيمي؟ و ما العوامل المكونة له؟ وما النتائج المتوقع تحقيقه؟

2- ما هو الأداء الوظيفي؟ وما هي الإستراتيجيات (الطرق) المتبعة لتقييم أداء العاملين في المنظمات؟

3- ما هو مستوى الولاء التنظيمي للأساتذة في الجامعات التونسية والجزائرية والمغربية نحو جامعاتهم؟

4- ما هي اتجاهات أساتذة الجامعة نحو العوامل التنظيمية المؤثرة في الولاء التنظيمي والمتمثلة في النمط القيادي، العلاقات بين الأفراد، الحرية (الاستقلالية) المتاحة، المعلومات المرتدة عن الأداء، الإقرار بالإنجاز؟

5- ما هي اتجاهات أساتذة الجامعة نحو العوامل الخارجية المتمثلة في توفر فرص بديلة للعمل خارج جامعاتهم؟.

وتضمنت فرضيات الدراسة الأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي للأساتذة العاملين في الجامعات التونسية والجزائرية والمغربية نحو جامعات تعزى للخصائص الشخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، الراتب والجامعة).
الفرضية الرئيسية الثانية:

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأساتذة نحو العوامل التنظيمية والخارجية تعزى للخصائص الشخصية للعينة والمتمثلة بال(الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة، الراتب والجامعة).
الفرضية الرئيسية الثالثة:

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والعوامل التنظيمية والعوامل الخارجية.

كانت هذه الدراسة على أساتذة الجامعات الجزائرية والتونسية والمغربية الحكومية المعتمدة من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أبرزها:

مما سبق نرى مدى أهمية ولاء العاملين لتنظيماتهم ومدى أهمية الولاء في تحقيق أهداف المنظمات وتقليل كثير من التكاليف الناجمة عن التخريب وهدر الوقت والممارسات الأخلاقية في العمل والسلبيات السلوكية الأخرى.

فالولاء التنظيمي يحقق التوجه الذاتي للعاملين نحو تحقيق الأهداف الموسومة وتقديم كل ما هو جديد بحيث تضمن للمنظمة البقاء والاستمرار والمنافسة والازدهار ويكسب ثقة العاملين ورضاهم عنها، وهذا الأخير يقتضي من المنظمات عند وضع سياساتها المتبعة مع العاملين يجب أن تركز على العلاقات الإنسانية والأساليب الحديثة في القيادة والتحفيز والإشراف وتوفير المناخ التنظيمي المشجع على الولاء والعمل المخلص المبدع.

التعليق على الدراسات السابقة:

تم استعراض أربع دراسات سابقة تناولت موضوع نظام عقود المحددة المدة إلى جانب موضوع الولاء التنظيمي، وتطرقنا لتلك الدراسات لارتباطها الوثيق بينها وبين موضوع الدراسة حيث يلاحظ أن تلك الدراسات التي تم مناقشتها تباينت في تركيزها على جوانب دون أخرى، فقد ركزت دراسة كل الطالبين عبيد سارة وقرياص حياة التي تناولت دور عقود العمل محددة المدة في تاطير العلاقات الاجتماعية، أما دراسة فريدة زيني التي ناقشت الولاء التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، واستخدمت الدراسات السابقة التي تم عرضها من قبل أصحاب البحث في مجال نظام عقود العمل المحددة المدة والولاء التنظيمي المنهج الوصفي التحليلي بحيث استخدمت الاستبيان أو الاستمارة كأداة لجمع المعلومات و البيانات اللازمة لتحقيق أهداف دراسة كل منها، كما تتنوع أفراد عينة الدراسة حسب مجال كل منها، وتتشابه الدراسة الحالية في جانب أو أكثر مع الدراسات السابقة التي ذكرت سالفًا وخاصة في المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، ولقد استفاد أصحاب البحث من الدراسات السابقة التي تم عرضها في إثراء الإطار النظري للبحث الحالي، وفي تصميم أدوات جمع البيانات اللازمة للبحث، وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث المجال الزمني والمكاني .

الفصل الثاني: عقد العمل محدد المدة

تمهيد

أولاً: مفهوم عقد العمل محدد المدة

ثانياً: أنواع عقد العمل محدد المدة

ثالثاً: شروط انعقاد عقد العمل محدد المدة

رابعاً: حالات إبرام عقد العمل محدد المدة

خامساً: انتهاء عقد العمل محدد المدة

خلاصة الفصل

تمهيد

يتم تنظيم علاقة العمل بين العامل و صاحب العمل بواسطة عقد العمل الذي قد يكون في شكل عقد غير محدد المدة أو عقد محدد المدة وهذا الأخير هو موضوع دراستنا، حيث يعتبر هذا العقد بمثابة الإطار القانوني الذي يضمن لكل طرف حقوقه وواجباته لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية عقد العمل وأنواعه بإضافة إلى شروط التي تحكمه وحالات إبرامه .

أولاً: مفهوم عقد العمل محدد المدة

يعتبر عقد العمل محدد المدة الوسيلة القانونية والتقنية لقيام علاقة عمل مؤقتة بين العامل والمستخدم بشكل ما التعاقدية يضمن حقوق الطرفين مقابل التزاما لم يعرف المشرع الجزائري عقد العمل بوجه عام سواء كان عقدا محدد بالمدة أو عقدا غير محدد المدة، وهو بذلك قد سائر غالبية التشريعات الحديثة واكتفى بوضع القواعد القانونية والتنظيمية التي تنظم علاقة العمل بوضوح¹.

كما يعرف كذلك على أنه العمل الذي يقتضي طبيعة إنجازه مدة محددة أو الذي ينص على عمل بذاته وينتهي بانتهائه².

ثانياً: أنواع عقود العمل محددة المدة :

أ- عقد العمل الموسمي:

يقصد بالعمل الموسمي كل الأشغال التي تتم في فترات محددة المدة خلال السنة، حيث يرتبط تحديد عقد العمل بفصل من الفصول الأربعة أو يرتبط بأحد المواسم، فيكون العقد في هذه الحالة محدد من دون الحاجة إلى شرط، النص على التحديد في العقد كون المدة المتطلبة لإنجاز العمل أو الأشغال الموسمية لا تزيد على ستة أشهر نتيجة الظروف الطبيعية والمناخية، "فتنص المادة 52 من القانون الأساسي العام للعامل أنه يمكن تشغيل مستخدمين موسميين ضمن الشروط المحددة في القانون إذا اقتضى ذلك ضرورة النشاط أو نوعه"³.

ب- عقد العمل المؤقت :

العمل العرضي أو المؤقت "هو العمل الذي لا يتكرر ولا يدخل في النشاط المعتاد لصاحب العمل، وبالتالي لا يعتبر من الأعمال المؤقتة أو العرضية، كأعمال الشحن والتفريغ بالنسبة إلى مقاول الشحن والتفريغ، لأن طبيعة هذه الأعمال المؤقتة هي كل الأعمال مماثلة لطبيعة أعمال المقاول الأساسية، وأن تم إنجازها خلال مدة نقل عن ستة أشهر⁴ فالأعمال المؤقتة

¹ ذيب عبد السلام، قانون العمل الجزائري و التحولات الاقتصادية، ط1، دار القصة، الجزائر، 2003، ص28.

² أسامة أحمد الشتات، قانون العمل، ط1، دار الكتب القانونية، مصر، 1999، ص5.

³ هاشم رفعت، عقد العمل في الدول العربية، ط1، الدار القومية للنشر وتوزيع، مصر، 2002، ص117.

⁴ جلال مصطفى القرشي، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ص 307

هي كل الأعمال التي تتم خلال فترة محددة نظرا للاحتياج المؤسسة المستخدمة إلى يد عاملة متخصصة في الأعمال معينة لا تكون مماثلة لنشاطها الأساسي فتشمل تلك الأعمال المؤقتة الأشغال التي تنجر في سبيل إصلاح أو هدم أو تغيير "ما هو موجود من أدوات أو ممتلكات أو شابهها من أجل إضافة أو إقامة محلات أو مشاريع وكل الأعمال التي تدخل بطبيعتها فيما تزاوله المؤسسة لذا يشترط في العمل المؤقت فضلا على أن تكون طبيعته من طبيعة صاحب العمل، إلى أن تزيد مدة إنجاز هذه الأعمال على ستة أشهر.

ت _ عقد التجربة :

أجازت المادة العاشرة من أمر الشروط العامة لعلاقات العمل في قطاع الخاص " لأي من طرفين خلال فترة التجربة فسخ علاقة العمل بكل حرية سواء كانت المدة محدودة أو غير محدودة دون بيان السبب ودون إخطار سابق أو تعويض"¹.
وتحدد فترة التجربة بموجب الاتفاقيات الجماعية أو عقد العمل وفي حالة ما إذا لم توجد هذه الأخيرة فتحدد بموجب الأعراف المألوفة في المهنة أو في فرع نشاط معين، وعليه يمكن أن تكون هذه الفترة :

- ثمانية أيام بنسبة للعمال.

- شهر واحد بالنسبة للمستخدمين الماهرين.

ومع هذا يمكن تمديدها على أن تكون فترة تجربة أقل من المدة المذكورة سالفًا إذا تم الاتفاق على تحديدها بمدة أقل في عقود أو الجماعية وإذا كانت محددة بموجب الأعراف لا يجوز في أي حال من الأحوال أن تتجاوز هذه الفترات أو أن يتم تمديدها.

ث _ عقد العمل بالمقطوعية:

صاحب العمل يحاول من خلال هذا النزاع من العقود الوفاء بالتزاماته، وهذا باستخدام عمال بصفة مؤقتة طبقا للأحكام التشريعية، ويهتم صاحب العمل في عقد العمل بالمقطوعية بكمية الأعمال التي يلتزم العامل بتنفيذها، أكثر من اهتمامه بنوعيتها .

ج _ عقد التمهين :

هو العقد الذي يلزم بموجبه صاحب العمل بالتكوين المهني لشخص آخر، يسمى العامل المتدرب، الذي يلتزم بالعمل لديه طبقا للأحكام الفصل في شروط العامة لعلاقات العمل في

¹مصطفى القريشي، نفس المرجع، ص 308

قطاع الخاص، وخلال شهر الأول من فترة التدريب المحددة بالعقد أو إذا بين له أن العامل غير مؤهل لتعلم المهنة أو الصناعة الموكلة له " يحق لصاحب العمل فسخ عقد التمهين، ونفس الشيء بالنسبة للعامل بحيث يحق له فسخ عقد التمهين دائما خلال الشهر الأول، إذا وجد أن العمل لا يناسبه وفي جميع الأحوال ينتهي هذا العقد عند انقضاء الزمن المتفق عليه كمدة تمهين"¹.

ثالثا: شروط انعقاد عقد العمل محدد المدة

تطبق على عقد العمل محدد المدة قواعد عامة مثله مثل بقية العقود إذ يشترط لقيامه توافر شروط عامة وهي الرضا والمحل والسبب، والأهلية كما يتطلب قيام شروط خاصة تميزه عن بقية العقود من خلال التزام العامل ب العمل لمدة محددة مقابل أجر، في إطار العقد المكتوب المبرم مع المستخدم كما سيتم تبياناه من خلال الآتي:².

أ_ الشروط العامة

ولما كان عقد العمل كغيره من المعاملات التعاقدية الأخرى المدنية والتجارية، لا يتم إلا بتوافق وتطابق إرادتين أو أكثر على إحداث أثر قانوني معين ، كما تنص على ذلك أحكام القانون المدني فإنه يجب أن تتوافر في عقد العمل مختلف الشروط الضرورية في أي عقد، ومن أهمها ، صحة الرضا وخلوه من العيوب المعروفة، وشرعية وإمكانية المحل والسبب، واكتمال أهلية التعاقد، وهي المسائل التي سوف نتعرض لها بالتفصيل وفق ما يقتضيه كل موضوع منها.

ب_ الرضا

ترجع أحكام الرضا والتعبير عن الإرادة في عقود العمل عادة إلى قواعد القانون المدني، والنظرية العامة في قوانين وتشريعات العمل .للاللتزامات المدنية أساسا، نظرا لعدم وجود أحكام خاصة بها في قوانين وتشريعات العمل.

فالتعبير عن الإرادة في هذه العقود لا تختلف عنه بالنسبة للعقود المدنية الأخرى³ حيث يستلزم لانعقاد عقد العمل الذي هو عقد رضائي توافق إرادة الأطراف من المستخدم والعامل،

¹ مصطفى القرشي، مرجع سابق، ص 309 - 310

² طربيت السعيد، النظام القانوني لعقد العمل المحددة المدة، ط1، دار هومة لنشر وتوزيع، الجزائر، 2012، ص 20

³ أحمية سليمان، النظام القانوني لعلاقات العمل في تشريع الجزائري ، ج1، ديوان المطبوعات.الجامعية ، الجزائر، 1991

يلتزم فيه العامل بالعمل تحت التبعية القانونية للمستخدم لقاء أجر يدفعه له هذا الأخير، ولا يشترط في انعقاد العقد إعلام العامل بكل المسائل الدقيقة الخاصة بعلاقة العمل، كذلك المتعلقة بظروف العمل وكذا كل حقوق العامل الناتجة عن العقد، بل أحاط المشرع تلك العلاقة بمجموعة نصوص تشريعية وتنظيمية والتي تعتبر الشريعة العامة لعلاقات العمل الفردية والجماعية.

إلى جانب النصوص المتعلقة بالقانون المدني والتي تدل قياساً على القواعد العامة أن عقد العمل بصفة عامة وعقد العمل المحدد المدة بصفة خاصة، خصص له تشريع كاستثناء لقيام علاقات العمل لمدة غير محددة، حماية لحقوق العامل تجاه المستخدم، حيث المراكز القانونية غير متساوية والتي تؤثر مبدئياً على عنصر أو شرط رضا أو عدم رضا العامل حسب الأوضاع الخاصة بالمستخدم كالحماية المقررة للعامل في ضرورة العلم ببنود عقد العمل، خاصة تلك التي لهما علاقة مباشرة ومؤثرة بإرادته، فيلزم المستخدم بإعلام العامل بكل ما له علاقة بعقد العمل، كتحديد مدة العقد وتحديد مبلغ الأجر وساعات العمل وأيام العطل... الخ وتعتبر هذه العناصر جوهرية في تنفيذ عقد العمل محدد المدة، كما يشترط في إدارة العامل أن تكون خالية من العيوب المعروفة في القواعد العامة، كالغلط والتدليس والإكراه، حيث يجب أن تكون إرادة العامل صحيحة وسليمة من تلك العيوب لتمكينه من التعبير عن إرادته بكل حرية وبكل ثقة في النفس وعدم تأثر تلك الإرادة بأي طرف سواء تعلق الأمر بالمستخدم مباشرة أو عن طريق الغير¹.

ت_ المحل والسبب

يتميز شرطاً المحل والسبب في عقد العمل بصفة عامة وعقد العمل محدد المدة بصفة خاصة عن العقود المدنية الأخرى، بحيث يعتبر المحل بالنسبة لتلك العقود هو الشيء أو الموضوع الخاص بالعقد، بينما يتمثل السبب في الباعث إلى التعاقد. يختلف الأمر بالنسبة لعقد العمل محددة المدة حيث يفترن المحل بالسبب بصفة يجعل من محل التزام العامل هو نفسه بسبب التزام المستخدم.

تتمثل عناصر المحل والسبب، في مدة العقد المقررة بصفة محددة، إلى جانب عنصر العمل الواجب أدائه من طرف العامل، ثم عنصر الأجر الذي يلتزم المستخدم بتقديمه كقابل

¹ راشد راشد، قانون العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 157

للعمل المتفق عليه في العقد، وعلى هذا الأساس أشار القانون المتعلق بعلاقات العمل بوجود تحديد محل العقد بصفة دقيقة والمتمثل في عنصري العمل والأجر المقابل .
وحماية للعمال، خول المشرع لمفتش العمل صلاحية التأكد من صحة تحديد محل وسبب عقد العمل محدد المدة بوجود أن يكون الالتزام بالمدة المحددة في العقد مطابقا للنشاط الذي وظف من أجله العامل.

كما يشترط في المحل والسبب لعقد العمل محدد المدة أن يكون ممكنا ومعينا أو قابلا للتعيين والتعامل فيه، وغير مخالف للنظام العام والآداب العامة.
فلا يمكن تصور انعقاد عقد العمل محدد المدة دون وجود توافر عنصري العمل والأجر أ ودون تحديد مدة تنفيذ العقد، فعدم تحديد تلك العناصر أو استحالة وجودها يؤدي حتما طبقا للقواعد العامة إلى بطلان العقد، مع الاستثناء الموجود في عدم تحديد المدة في عقد العمل محدد المدة، ونفس النتيجة تكون عند عدم إمكانية قيام العامل عمال غير مشروعة كالتجارة بالعمل المحدد في العقد إذا كان ذلك يتطلب خبرة ميدانية مثل إبرام عقد عمل للقيام بأعمال غير مشروعة كالتجارة في المخدرات أو معالجتها أو ممارسة الدعارة أو القيام بأعمال من صلاحيات هيئات خاصة بالدولة.¹

ث_ الأهلية

يستلزم بحث موضوع الأهلية في عقد العمل، التمييز بين أهلية العامل للتعاقد، وأهلية صاحب العمل، سواء أكان شخصا طبيعيا أو معنويا، نظرا لاختلاف الأحكام التي تحكم كل واحد منهما.

ج_ أهلية العامل:

يعرف الفقه الأهلية بأنها صلاحية الشخص لأن تكون له حقوق، وصلاحيته لاستعمالها، كما يقسم الفقه كذلك الأهلية إلى أهلية وجوب، وهي صلاحية الإنسان لوجوب الحقوق المشروعية له، أو عليه. وأهلية الأداء، التي تتمثل في صلاحية الشخص لصدور العمل القانوني على وجه يعتد به شرعا، ونظرا لكون عقد العمل تتراوح أثاره بين النفع والضرر بالنسبة للعامل، لما تتضمنه من حقوق والتزامات، فإن الأهلية التي تتوفر في العامل هي أهلية الأداء الكاملة، التي تمكن الشخص من القيام بكافة التصرفات والأعمال القانونية،

¹ طريبت سعيد، مرجع سابق، ص 24-25

والتي تحدد عادة ببلوغ سن 19 سنة كاملة عند إبرام عقد العمل محدد المدة بحرية تامة ودون أي شرط مسبق.

لكن بالنظر إلى خصوصية عقد العمل بصفة عامة وعقد العمل محدد المدة بصفة خاصة ولاعتبارات اجتماعية واقتصادية، وضع المشرع استثناء لهذه القاعدة، حيث يكفي بلوغ 16 سن سنة لتمكين العامل من إبرام عقد العمل برخصة من وصيه أو وليه الشرعي، وأن لا يشكل العمل المراد القيام به خطرا على العامل القاصر سواء في صحته أو التي تمس بأخلاقياته، والهدف من ذلك هو إرادة المشرع في حماية العامل القاصر من استغلاله تحت تبعية قانونية واقتصادية للمستخدم.

ويستخلص مما سبق أن لأهلية العامل أهمية بالغة عند إبرام عقد العمل محدد المدة سواء تعلقت بالسن القانوني المطلوب أو بتقادي الوقوع في عوارض الأهلية المعروفة في القواعد العامة بنفي أو زوال الحقوق المدنية للمتعاقد¹.

ح_ أهلية صاحب العمل:

تختلف أحكام الأهلية الخاصة بصاحب العمل، عن تلك التي تحكم أهلية العامل، ذلك لكون صاحب العمل قد يكون شخصا طبيعيا، أو شخصا معنويا، عاما أو خاصا. فبالنسبة للشخص الطبيعي، أن يتمتع الشخص صاحب العمل بالأهلية الكاملة التي تمكن من الإدارة، وفق ما تقتضيه الأحكام المدنية والتجارية في الأعمال التجارية وإدارة الأموال والأموال. أما بالنسبة للشخص المعنوي، فإن الأهلية يقابلها الاختصاص حسبما تحدده القوانين والنظم والقوانين الداخلية للمؤسسات المستخدمة بغض النظر عن طبيعتها العامة أو الخاصة، وبغض النظر عن شكلها القانوني سواء أكانت شركات أموال أو أشخاص، حيث تحدد بالقوانين الداخلية الجهات والمصالح أو الأشخاص التي لها حق إبرام وتوقيع عقود العمل، والتشغيل، حيث ينتج عن هذا التحديد منع أية جهة أو مصلحة أخرى داخلية أو خارجية من ممارسة هذا الاختصاص، وأن أي عقد تبرمه جهات غير تلك المختصة قانونا أو تنظيميا لا يكون ملزما للشخص المعنوي، أي المؤسسة، وبالتالي يعتبر عقدا باطلا لعدم الاختصاص. وبهذا يتضح أن الأهلية في عقد العمل محدد لمدة من الأركان الأساسية لصحة وشرعية عقد العمل محدد المدة بأهلية العامل، أو صاحب العمل مع اختلاف بسيط

¹ طريبت سعيد ، مرجع سابق، ص 26 - 28

من حيث تطابق السن القانوني للأهلية المدنية وأهلية العمل ، إلا أن هذا لم يخرجها عن دائرة القواعد العامة لنظرية الالتزامات لاسيما من حيث الآثار والنتائج المترتبة عنها¹ .

ثانيا :الشروط الخاصة

نظرا للطابع الاستثنائي لعقد العمل محدد المدة وباعتباره عقد زمني وخوفا من الانزلاق به وتحويله إلى وسيلة أساسية في إبرام علاقات العمل، وكذلك من أجل ضمان حقوق العامل المتعاقد بموجبها، سارع المشرع الجزائري إلى تقييده بشروط خاصة أخرى إلى جانب الشروط العامة الواجب توافرها لانعقاده عقد العمل محدد المدة، وفي ذلك تكريس لبعض الضمانات المعطاة لفئة العمال، وتتمثل أساسا في الكتابة والمدة المحددة، بحيث لا ينعقد العقد إلا بتوافرها².

أ_ الكتابة

تعتبر الكتابة طريقة قانونية يثبت بموجبها أحد الخصوم وجود حق له أمام القضاء والكتابة في العصر الحديث تحل الصدارة عن باقي أدلة الإثبات، وبالنسبة لعقد العمل فإن للكتابة دور مميز في إثباته لأنها وضعت خصيصا لذلك، والحكمة من ذلك هي التصدي للمستخدم والحيلولة دون تحايله على العمال في تحديد بدأ سريان عقد العمل³ ، فالكتابة شرط لانعقاد وإثبات العقد، حيث يشترط من المتعاقدين العامل والمستخدم تحرير العقد محددة المدة بصيغة مكتوبة، وعادة ما يكون هذا الالتزام على عاتق المستخدم الذي يفترض القيام به وتضمينه العناصر الإلزامية تشريعا حفاظا على حقوق العامل المهنية. وبواسطة الكتابة يتمكن المتعاقدان من إدراج كل العناصر التي تبنى عليها علاقة العمل بين العامل والمستخدم لمدة محددة في وثيقة العقد، إلى جانب إمضاءها من طرف المتعاقدين، وعادة ما تحرر في نسخة أصلية واحدة مع نسخها طبقا للأصل أو عدة نسخ أصلية تسلم كل واحدة لكل المعنيين من العامل والمستخدم والهيئات الأخرى كما مفتشية العمل وهيئة الضمان الاجتماعي وصندوق التقاعد.

¹ أحمية سليمان ، مرجع سابق ،ص39 - 40

² رشيد واضح ،علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ،ط1، دار هومة لنشر وتوزيع ،الجزائر ،2002 ، ص 122،

³ مقتي بن عمارة، قواعد الإثبات في واد العمال في القانون الجزائري، ط1، دار الجامعة الجديدة ،عمان ،2010، ص

ويجب الإشارة بخصوص شكل العقد المحرر في وثيقة أنه لا يهمل إذا كان مضمونه بالتوقيت الكامل أو بالتوقيت الجزئي بحيث اعتمد المشرع على الصنفين ضمن الحالات المتعلقة بجواز إبرام عقد العمل لمدة محددة.

كما تظهر صفة التساوي في حقوق العمال بالنسبة للعقود المحددة المدة بالتوقيت الكامل، أو بالتوقيت الجزئي بحيث اعتمد المشرع على صنفين ضمن الحالات المتعلقة بجواز إبرام عقد العمل لمدة محددة.

كما تظهر صفة العقد غير المحدد المدة بالنسبة بمقارنتها بالعقود غير المحددة المدة، أسلوب لعلاقات العمل الغير محررة في عقد مكتوب، كنوع من الجزاء على المستخدم الذي يغفل تحرير العقد المحدد المدة في وثيقة مكتوبة، وهذا رغبة من المشرع في حماية العامل في عقود عمل محددة المدة بالزام تحرير العقد في وثيقة مكتوبة وإلا اعتبر غير محدد المدة، وهذا ما سيتعارض ومصلحة المستخدم قانونيا واقتصاديا¹.

يجوز إذن إثبات علاقة العمل من طرف العامل بكافة طرق الإثبات بما فيها الوثائق المتعلقة بكشوف الرواتب أو الوسائل الأخرى المعروفة في القواعد العامة².

ب_ تحديد المدة

يقصد بمدة العقد المدة الزمنية التي يضع فيها العامل نشاطه وخبرته وجهده في خدمة ومصلحة صاحب العمل وإدارته، وتحدد من الناحية المبدئية بحرية من قبل المتعاقدين، مع الأخذ بعين الاعتبار النصوص القانونية والتنظيمية المعمول إذ يعتبر عقد العمل محدد المدة نموذج يلعب فيه عنصر المدة دور هام في تحديد في هذه التزامات وحقوق الأطراف لا سيما بالنسبة علاقة العمل والآثار المترتبة عنها .

فالمدة شرط أساسي وجوهري واجب توافره أو إدراجه في عقد العمل محدد المدة، فهي جوهر علاقة العمل القائمة بين العامل والمستخدم، فكل الحقوق وكل الالتزامات التعاقدية للطرفين ناتجة عن عقد لمدة زمنية محدودة، يبدأ سريتها من تاريخ إمضاء العقد بين الطرفين إلى تاريخ والمحدد في نفس الوثيقة المحررة.

¹ طربيت سعيد، مرجع سابق، ص 31 - 32

² غناى راضية، إثبات علاقة العمل، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية حقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، 2003،

خلافا لعقود العمل غير محددة المدة، التي يسري فيها العقد ابتداء من تاريخ إمضائه، من طرف الأطراف ولا يتم تحديد تاريخ نهايته في الوثيقة المحررة .

خلافا لعقود العمل غير محددة المدة، التي يسري فيها العقد ابتداء من تاريخ إمضائه من طرف الأطراف، ولا يتم يتم تحديد تاريخ نهايته في الوثيقة المحررة، إلى جانب إضافة عبارة غير محددة المدة .

تعتبر المدة الزمنية الفاصل الأول بين مختلف عقود العمل سواء تعلق الأمر بالقطاع الاقتصادي العام أو الخاص، وبغض النظر عن ذلك يعتبر عقد العمل محدد المدة استثناء لعقود العمل بصفة عامة¹.

رابعاً: حالات إبرام عقد العمل محدد المدة :

لقد نظم المشرع الجزائري خمس حالات يمكن من خلالها إبرام عقود العمل محدد المدة المنصوص عليها بموجب المادة 12 من القانون 90 / 11، وردت هذه الحالات على سبيل الحصر لا المثال، وذلك لتفادي الخروج عن نطاق ما ورد في النص، وثانياً لتترك نوع من الحرية في اللجوء إلى عقود عمل محددة المدة، مع الحماية القانونية للعامل ، تفادياً لتعسف وتجاوزات المستخدم عند اللجوء إلى إبرام عقود عمل محددة المدة² ، وعليه وجب الاعتناء بهذه الحالات بشيء من التفصيل من خلال الوقوف حتى عند الحالات الأخرى التي منع فيها صراحة المشرع إبرام عقود عمل محددة المدة.

1:الحالات القانونية لإبرام عقد العمل محدد المدة

لقد تم الحفاظ على المبدأ العام الذي كان سائداً في عهد القوانين السابقة بحيث يبقى عقد العمل محدد المدة عقداً استثنائياً³، وليس لصاحب العمل حرية مطلقة في اللجوء إليه إلا في إطار الحالات المنصوص عليها بموجب المادة 12 من القانون 11/90 وحصرها في أربعة حالات كما يلي :يمكن إبرام عقد العمل لمدة محدودة بالتوقيت الكامل أو التوقيت الجزئي في الحالات المنصوص عليها صراحة أدناه:

¹ Koriche Mohammed Nasre-ddine, droit du travail, tome 1, les transformations du droit algérien du travail entre statut et contrat, OPU, 2009, p 135

² طربيت سعيدة، مرجع سابق، ص 37

³ بن صاري ياسين، عقد العمل محدد المدة ، ط3، دار هومة للنشر وتوزيع، الجزائر، 2009، ص40

عندما يوظف العامل لتنفيذ عمل مرتبط بعقود أشغال أو خدمات غير متجددة؛ عند يتعلق الأمر باستحلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا، على المستخدم أن يحتفظ بمنصب العمل لصاحبه؛ عندما يتطلب الأمر من الهيئة المستخدمة إجراء أشغال دورية ذات طابع متقطع؛ عندما يبرر ذلك تزايد العمل أو أسباب موسمية .

ثم جاءت المادة 02 من الأمر رقم 21/96 المؤرخ في 04/07/1996 ، المعدل والمتمم للقانون 11/90 لتصنيف حالة جديدة وهي عندما يتعلق الأمر بنشاطات أو أشغال ذات مدة محدودة أو مؤقتة بحكم طبيعتها بما قد يبدو للوهلة الأولى أنها حالة خامسة .

• تنفيذ أعمال مرتبطة بعقود أشغال أو خدمات غير متجددة

إن الصياغة التي جاءت عليها هذه الحالة بموجب البند الأول من المادة 12 من القانون 11 /90 تفترض وجود عقد مسبق مع الغير موضوعه القيام بأشغال أو تقديم خدمات غيري متجددة لفائدة أحد الزبائن¹،

ومن ثم يظهر بأن عبارة التجديد كما يدل عليه عنوان هذه الحالة هي التي تبرر اللجوء إلى يد عاملة مؤقتة بموجب عقد عمل محدد المدة، ومن ثمة فإن الأشغال والخدمات التي وطف من أجلها العامل لمدة محددة لا تدخل ضمن نشاطات تتطلب مزيدا من عدد العمال يتمتعون بمهارات خاصة²، وعدم التجديد لا ينصرف إلى نشاط المؤسسة العادية، ولكن ينصرف إلى العقد المتميز بعدم التجديد، لذلك فيجب البحث في طبيعة النشاط الذي تم توظيف العامل من أجله، فإن كان هذا التوظيف يدخل ضمن النشاط اليومي والدائم للمستخدم، فإنه لا يجوز إبرام عقود محددة المدة من أجلها، لأن النشاط أساسا يتسم بطابع الديمومة، ومثال ذلك توظيف الحارس أو السائق، الكاتب... الخ وهؤلاء لا يجوز التعامل معهم بموجب عقود محددة المدة، أما إذا تعلق الأمر بتنفيذ أشغال ظرفية تحتاج إلى مهارات خاصة مثلا أشغال بناء العمارات بالزجاج الخارجي لا مجال للشك أنه يمكن الاستعانة بذوي الاختصاص في هذه الحالة عن طريق عقود محددة المدة، ومثال آخر في حالة إدخال نظام الإعلام الآلي لمصلحة معينة، أو المهام التي قد تسند إلى خبير محاسب، التعامل مع ترجمان لفترة معينة، أو توظيف أساتذة من أجل تكوين فئة من العمال... الخ³.

¹ بن صاري ياسين ، مرجع سابق، ص 49

² بن ذيب عبد السلام، قانون العمل الجزائر والتحول الاقتصادي، دار القصية، الجزائر، 2003، ص 84

³ بن صاري ياسين، نفس المرجع، ص 50

• استخلاف عامل مثبت في منصب تغيب عنه مؤقتا ويجب على المستخدم أن يحتفظ به لصاحبه

يتم الاستخلاف في عقد العمل المحدد المدة إذا تعلق الأمر بشغل منصب عمل صاحبه غائب مؤقتا، وهذا ما أكدته المادة 09 من الأمر 31 / 75 والمادة 27 من القانون 06 / 82 والفقرة الثانية من المادة 12 للقانون 90/11 .
وحسب المادة / 12 ف 2 من القانون 11/90 أن الاستخلاف الذي يبرر اللجوء إلى عقد محدد المدة هو عندما يتعلق الأمر بعمل أو خدمات دائمة داخل المؤسسة لكن صاحب منصب العمل المتعاقد لمدة غير محددة حدث في حياته سبب جعله يتوقف عن العمل مؤقتا وهنا يجوز أثناء غيابه تشغيل عامل آخر لمدة محددة، وعليه استنادا إلى النص القانوني المذكور أعلاه لاستيفاء شروط هذه الحالة أن يتوفر شرطان والثالث التزام يقع على عاتق صاحب العمل:
. أن يتعلق الاستخلاف بعامل مثبت.

- أن يكون هذا العامل المثبت في حالة غياب.

- صاحب العمل يكون مجبر على الاحتفاظ بمنصب العمل لصاحبه¹

• استخلاف عامل مثبت:

لامجال للشك بأن الأمر يتعلق بالعامل الذي سبق وأن خضع إلى فترة تجريبية كانت ناجحة ثم أصبح يتمتع بصفة العامل الدائم المرتبط مع صاحب العمل، بموجب عقد غير محدد المدة، لكن مع ذلك فإن فكرة الحقوق قد تثير تساؤلات بحيث ما هو المركز القانوني للعامل في حالة التجربة مقارنة بغيره من العمال المثبتين؟

تنص المادة 18 من القانون 11/90 في حين تنص المادة على إمكانية خضوع العامل لفترة تجريبية قبل تثبيته في منصب عمله 19 من نفس القانون إلى أن هذا العامل يتمتع خلال الفترة التجريبية بنفس الحقوق التي يتمتع العمال الذين يشغلون مناصب عمل مماثلة ويخضع لنفس الواجبات² ، بالتالي بالرغم من هذا العامل يتمتع بنفس العمال الآخرين إلا أنه إذا كانت في فترة تجربة ولا زال لم يثبت بعد في منصب فلا يمكن الحقوق التي يتمتع استخلافه في حالة انقطاعه قانونا عن العمل طبقا للحالة الثانية من المادة 12 المذكورة².

¹ بن صاري ياسين ، مرجع سابق، ص 55 - 56

• أن يكون العامل المثبت في حالة غياب مؤقت:

بعد التعرف على صفة العامل المثبت نأتي إلى الشرط الثاني للوقوف عند عبارة الغياب المؤقت حيث يبدو أن المشرع قد استخدم فكرة التغيب بموجب الفقرة الثانية من المادة 12 ، في حين أنه كان يقصد حتماً أمراً آخر باعتبار أن نظام الغيابات والآثار المترتبة عليه حتى وإن لم يعرفه فقد تم معالجته بموجب المواد 73 وما يليها من القانون دية مهام مرتبطة بتمثيل نقابي، بمناسبة حدث من الأحداث العائلية 11/90 مع ربط نظامه بحالات معينة مثل كزواج العامل، أن يزداد له مولود، أو وفاة أحد أصوله أو فروع¹... إلخ، كل هذه الحالات لا تتطلب استخلاف نظام الغياب للعامل أن يتغيب العامل الدائم الغائب بعامل آخر بموجب عقد محدد المدة لأن المدة التي يسمح القانون صراحة فيها مدة قصيرة وحتى بالنسبة للحالات التي لم يحدد مدتها القانون صراحة فقد قيدها بموافقة صاحب العمل . وبالتالي يمكن أن نستنتج الحالات التي تقصدها الفقرة الثانية من المادة 12 ، والتي إذا قامت يمكن اللجوء فيها إلى عقود محددة المدة هي حالات تعليق علاقة العمل المنصوص عليها بموجب المادة 64 من القانون 90/11 مثل عطلة مرضية، أداء التزامات الخدمة الوطني، ممارسة مهمة انتخابية عمومية، عطلة بدون أجر... إلخ .

إن استخلاف العامل المثبت الغائب لفترة مؤقتة طالت أم قصرت مرتبط بشغور منصب العمل، ويكون مبرر لضمان استمرارية أداء المؤسسة لنشاطها بإبرام عقود عمل محددة المدة سواء لكل العمل الأصلي أو لجزأ منه، وبالتالي يجوز للمستخدم اللجوء إلى إبرام عقود عمل محدد المدة تشمل كل عناصر منصب العمل أو جزأ منه إذا كانت الضرورة المصلحية تتطلب ذلك².

• أن يحتفظ صاحب العمل بالمنصب لصاحبه:

بموجب هذا الشرط من الفقرة الثانية من المادة 12 من القانون 90 /11 يعتبر المشرع بأن العامل المثبت الذي غادر مؤقتاً منصب عمله قد استعمل رخصة يقررها القانون بموجب حالة من الحالات الواردة ضمن المادة 64 من قانون 90/11، لأن الأصل في العامل التزام منصب عمله بتنفيذ علاقة العمل القائمة بينه وبين صاحب من القانون العمل.

¹ عبد الحكيم أكومون، تحرير العقود الادارية والمهنية في ضل تشريع العمل وقانون الاداري ،قصر الكتاب والبلدية

2007، ص 34،

² طريبت سعيد ، مرجع سابق ، ص 50 - 51

لذلك سواء فضل صاحب العمل ترك منصب العمل شاغرا خلال تعليق شاغرا خلال تعليق فترة العمل إلى الضرورة تستوجب توظيف عامل آخر بموجب عقد عمل محدد المدة، لأن غاية رجوع العامل الأصلي، أو قرر خصوصية المنصب تتطلب ذلك، أو لضمان التوازن الذي يتحقق إلا عن طريق المنصب الذي أصبح غير مشغول، أو خاصة لأن مدة التعليق غير معروفة مسبقا، في جميع هذه الحالات لا يمكن لصاحب العمل التحجج بفقدان لمنصب عمله أثناء فترة التعليق باعتبار أن كل من المادتين 12/2 و65 من قانون 11/90 تضمنان حق العامل في الرجوع إلى منصب عمله أو على الأقل مناصب عمل ذات أجر مماثل¹.

• حالة أشغال دورية ذات طابع متقطع

تتعلق هذه الحالة بأعمال وأشغال دائمة ولكن ليس لها طابع مستمر فهذه الأعمال تتجدد وتتكرر خلال ، مدد متقطعة، ومن أمثلتها عمليات الصيانة أو عمليات الشحن والتفريغ للسلع والبضائع من البواخر والقطارات²، هذا ما يوضح لنا انه يشترط في هذه الحالة شرطان توفرهما معا:

- قيام المؤسسة بأشغال دورية.

- أن تكون الأشغال ذات طابع متقطع .

ويتطلب منا تعريف ما هي الأشغال الدورية المقصودة؟ وما هو الطابع المتقطع لها:

• المقصود بقيام المؤسسة بأشغال دورية:

أن تقوم الهيئة المستخدمة بأشغال تتصف بالدورية ، ومعنى ذلك أن النشاط الذي من أجله يلجأ صاحب العمل إلى التعاقد من حين لآخر بموجب عقود محددة المدة وفقا لهذه الحالة يخرج عن نطاق النشاط العادي، والمألوف الذي يمارسه ،الذي يمارسه، كما أنه يمتاز بعدم التواصل وعدم الاستمرار في الزمن، بل أكثر من ذلك فإنه يدوم فترة معينة طالما أم قصرت ثم يتوقف.

• المقصود بالطابع المتقطع:

هو الطابع المتقطع لهذه الأشغال الذي يضيف عليها صفة الدورية، بحيث أن الأشغال المعنية يتخللها بحكم طبيعتها وبشكل منتظم فترات من الفراغ يجعلها تتوقف تماما عن أداء

¹ بن صاري ياسين ،مرجع سابق ،ص 63- 64

² ذيب عبد سلام ، مرجع سابق ،ص 90

مهامها و لكن ليس بصفة الدائمة ، وقد يتساءل من يتعامل مع هذه الحالة عن الفرق الذي قد يوجد بينها وبين الحالات الأخرى نظرا لأوجه التشابه فيما بين هذه الحالات لاسيما مع الحالة الأولى والحالة الرابعة¹.

يمكن القول أن ما يميز هذه الحالة عن الحالة الأولى من المادة 12 من القانون المذكور أن هذه الأخيرة كما لاحظنا الأشغال أو الخدمات تكون متواصلة ومستمرة في وحدة الزمن ولا تتجدد في حين أنه في الحالة الثالثة الأشغال تتجدد لكنها بصفة متقاطعة في الزمن، أما فيما يخص الحالة الرابعة المتعلقة بالأشغال الموسمية بالرغم من تتكرر بصفة منتظمة وهذا التكرار لا يرتبط بسبب موسمي التقارب بين الحالتين وبالرغم من انقطاعهما الظرفي إلا وإنما بشرط ظرفي غير مستمر.

• تزايد العمل أو أسباب موسمية

تعتبر حالة تزايد حجم العمل في المؤسسة أو وجود أعمال موسمية استثناء لانتظام واستقرار حجم العمل المستخدم إلى إبرام عقود عمل محددة المدة إذا لاحظ زيادة في حجم العمل مع نقص في خلال السنة، وعادة ما يلجأ المستخدم إلى عقود محددة المدة وإذا لاحظ زيادة في حجم العمل مع نقص في اليد العاملة² ، ويلاحظ أن المشرع الجزائري جاء بالفقرة الرابعة من المادة 12 من القانون 90/11 حالة لكنها في الحقيقة تتضمن حالتين وهما حالة تزايد العمل والأسباب الموسمية.

• تزايد العمل:

إن اقتصار المشرع الجزائري على إدراج عبارة تزايد العمل لوحدها لا يكفي بل ويستدعي عدة تساؤلات أهمها هل يمكن أن نقبل بفكرة تزايد الأعمال داخل المؤسسة الذي من شأنه أن يبرر الجوء إلى التعاقد بموجب عقود محددة المدة؟ بالعكس من المستحسن أن يحدث تزايد وتزايد كبير للأشغال داخل المؤسسة لأن ذلك سيسمح لها بتشغيل عمال جدد آخرين بموجب عقود غير محددة المدة وليس بموجب عقود محددة المدة، وعندئذ هل يمكن القول بأن ما يقصده المشرع هو في الحقيقة التزايد الاستثنائي للعمل؟

يبدو صراحة عند التدقيق في هذه الحالة وأن الأمر يتعلق فعلا بالتزايد الاستثنائي للعمل، بحيث يكون هناك نشاط دائم ومستمر للمؤسسة لكن هذا النشاط يمكن أن يطرأ عليه

¹ بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص 66

² طريبت سعدي ، مرجع سابق ، ص 39

حدث طرفي ومؤقت خاصة بالزيادة من حجمه بالنظر إلى حجم نفس النشاط في الظروف العادية¹.

بالتالي فإن الطابع الاستثنائي والمؤقت لتزايد الأعمال الذي يسمح بإبرام عقود محدد المدة الذي ينتهي أجلها بانتهاء سبب قيامها، مثال ذلك التزايد المؤقت للنشاط داخل المحلات الكبيرة خلال فترة الأعياد، والدخول المدرسي وما ينجر عنه تزايد العمل في المكتبات².

• الأسباب الموسمية:

يمكن دراسة هذه الحالة من خلال إعطاء تعريف العمل الموسمي ثم الحالات التي

يمكن من خلالها اللجوء إلى إبرام عقود محددة المدة لأسباب موسمية.

بالرجوع إلى تشريع العمل الجزائري لا نجد أي تعريف لمعنى الموسم خلافا للتشريع السابق الذي تطرق إلى الأشغال الموسمية بموجب المادة 37 من القانون 06/82 وعرفها كما يلي : يقصد بعبارة الأشغال الموسمية التي لا تجري بسبب الظروف الطبيعية والمناخية بصفة متواصلة أنها خلال الفترات المحددة بمقتضى القانون كما أضافت المادة 27 من نفس القانون بأن الموسم لا يمكن أن تجاوز مدته ثلاثة أشهر³.

وعليه فإن التشريع الجزائري الحالي لم يتطرق أصلا إلى مضمون أو حتى تعريف الموسم فإنه لم يحدد مدته سواء تعلق الأمر بالموسم المناخي أو التجاري .

كما أن القضاء الجزائري لم يعرف بدوره الأسباب الموسمية، لكن المحكمة العليا ترى بأن العامل إذا كان العامل قد وظف ولو لعدة مرات، لكن لفترات محددة، تتناسب مثلا مع مواسم جني الخضر أو الفواكه، بموجب عقود محددة المدة وتكون متقاطعة في الزمن، فإن هذه العقود تكون قد استجابت لأحكام الحالة الرابعة من المادة 12 من القانون 11/90 ما دام أنه يتوفر شرط التقاطع في الزمن والأسباب الموسمية⁴.

أما بخصوص حالات اللجوء إلى عقود محددة المدة لأسباب موسمية، يمكن اعتبار العمل الموسمي الذي من أجله يمكن إبرام عقد عمل محدد المدة أنه يستجيب لأشغال تتكرر دوريا،

¹ بن صاري ياسين، مرجع سابق، ص 67 ص 68

² كلير كورسال و آخرون ، قانون المؤسسات ، منشورات بيرتر ، الجزائر ، 2005 ، ص 14

³ بن صاري ياسين ، نفس المرجع ، ص 72 ص 73

⁴ بن صاري ياسين ، نفس المرجع ، ص 74

بمعنى أنه تعود بصفة منتظمة دون أن يكون لإرادة صاحب العمل دخلا فيها لكنها مرتبطة بظواهر خارجية قد تكون طبيعية، تقنية، خاضعة لظروف اقتصادية او اجتماعية مثلا تعود الزبائن...الخ.

وانطلاقا مما سبق فإن العمل الموسمي يتميز عن العمل الظرفي الخاص بتغطية احتياجات مؤقتة لليد العاملة أو التزايد المؤقت للعمل، وعليه لا يمكن مثلا أن يبرر إبرام عقد محدد المدة لأسباب موسمية:

- النشاطات المتعلقة بالاحتفالات الثقافية أو تلك التي تقام خلال السنوات المدرسية بدون انقطاع وليس خلال.
- العطل المدرسية.
- مناصب العمل المرتبطة بتنظيم التعليم .

وفي مقابل ذلك يمكن إبرام مثلا عقود عمل محدد المدة لأسباب موسمية:

- إذا كان العمل يدخل ضمن نشاط موسمي دون أن يرتبط بالضرورة مع فترة الموسم نفسه، ومثال ذلك عقد العمل محدد المدة المبرم من أجل فترة متميزة خلال الموسم فقط.
- الأشغال الفلاحية المتعلقة بجني المحاصيل الزراعية أو قطف الثمار .
- النشاطات السياحية المرتبطة ارتباطا وثيقا بالفصول، مثال ذلك مرشد رحلات سياحية، مدرب التزلج على الثلوج، حراسة وتنظيم سواحل البحار¹ .
- بعض الأعمال الخاصة بالفنادق والمطاعم والنقل عبر المحطات الساحلية والرياضة الشتوية، التي يزداد حجم نشاطها بصفة منتظمة ومنتظرة بسبب الموسم.
- الخدمات المتعلقة بنشاط بعض مؤسسات الطيران، ونقل الأشخاص التي يزداد حجم نشاطها كذلك بصفة منتظمة بسبب قدوم الموسم.
- النشاطات التي تزداد بفعل الموسم مثل توظيف عامل عند جزار خلال فصل الصيف نظرا لوجود هذا المحل ضمن منطقة سياحية².

وخلاصة القول أن العمل الموسمي الذي يبرر اللجوء إلى عقود محددة المدة أن يستجيب لأشغال تتكرر دوريا، أي متقاطعة في الزمن وتعود بصفة منتظمة وبمجرد توفر

¹ غالب علي الدودي ، شرح قانون العمل ، دار الثقافة لنشر والتوزيع ،الاردن ، 2011 ، ص 123

² بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص 77-78

هذه الشروط ليس هناك ما يحول دون إمكانية اللجوء إليها عدة مرات ما دام أن كل عقد تقوم بموجبه علاقة عمل جديدة بين الطرفين

• نشاطات أو أشغال ذات مدة محددة أو مؤقتة بحكم طبيعتها

إن الحالات الأربعة الأولى حتى وإن كانت تحتاج إلى نوع من التحليل في البعض منها، وإلى تدخل القضاء لتناول البعض الآخر منها، فإنها دائما تبقى ترمي إلى تأطير أوضاع وحالات موضوعية ومحددة نسبيا، إلا أن الوضعية تبقى دائما ترمي إلى تناول البعض الآخر منها، فإن التي جاء بها تعديل سنة 1996 بموجب الأمر 21/96 المؤرخ في 1996 /07/29 على أساس أنها حالة خامسة تختلف تماما عن الحالات السابقة، بحيث لم يعد الأمر يتعلق بوضعية معينة ومحددة تسمح بالجوء إليها لإبرام عقود محددة المدة، وإنما هي في الحقيقة معايير يمكن أن تعطي في نفس الوقت الحالات الأربعة المشار إليها سابقا، وبإمكان أن تتوسع إذا تحققت الشروط تشمل حالات أخرى غير تلك التي جاءت على سبيل الحصر بموجب المادة 21 من القانون 11/90¹.

الفرع الثاني: الحالات غير القانونية لإبرام عقد العمل محدد المدة

يجب أن يكون اللجوء إلى عقد العمل محدد المدة طريقة استثنائية للتشغيل، لأن الأصل أن يكون غير محدد المدة، وإذا كان النشاط الممارس ذا طابع دائم، لا يمكن استعماله إلا في حالة الاستخلاف.

يترتب على الطابع الاستثنائي لإبرام عقود عمل محددة المدة كذلك إمكانية تحريف قصده واستعماله بصورة تعسفية في أوضاع يمنع فيها اللجوء إلى هذا النوع من علاقات العمل

• حالة الأعمال ذات الطابع العادي والدائم للمؤسسة

من المسلم به قانونا بأن اللجوء إلى التعاقد عن طريق عقد محدد المدة هو وسيلة احتياطية، فإذا كان النشاط الذي تمارسه المؤسسة أو المنصب المشغول يتميز بعنصر الديمومة فلا يمكن توظيف العمال في هذه المناصب إلا عن طريق عقود غير محددة المدة باستثناء حالة الاستخلاف، وهذا ما أقره تشريع العمل الجزائري الذي استثنى النشاط العادي والدائم للمؤسسة من نظام عقود المحددة المدة، ونص عليه أيضا قانون العمل الفرنسي

¹ بن صاري ياسين ، مرجع سابق، ص81

صراحة بموجب المادة 82/1 الفقرة الأولى بتقريره أن عقود العمل محدد المدة لا يمكن أن يكون موضوعها أو هدفها شغل منصب عمل مرتبط بنشاط عادي ودائم للمؤسسة¹.
ويظهر بأن الصياغة التي جاءت عليها هذه الحالة تتميز بنوع من العمومية وتطبيقها يترك مكان واسع لتقدير المحاكم، ومنه لا يكفي لتقديم كل عقد على حدى هل تم احترام قواعد إبرامه لمدة محددة، بل كذلك التحقق هل داخل المؤسسة اللجوء إلى هذا النوع من العقود لا يشكل خرقا للقانون الذي بالنتيجة يؤدي إلى اعتبار التعاقد لمدة محددة غير قانوني.

بالتالي فإن كل عامل أجبر يشغل منصب يشارك في الهيكل الدائمة للمؤسسة لا يمكن توظيفه بموجب عقد محدد المدة، وقد كرس القضاء الجزائري هذا المبدأ بتحديد أنه إذا ثبت من طبيعة الشغل ووصف المهام المسندة إلى العامل الأجير الذي تم توظيفه أن العقد لم يبرم لتنفيذ مهمة محددة وغيره دائمة ولكن من أجل شغل منصب دائم مرتبط بالنشاط العادي للمؤسسة يعتبر عقد غير محدد المدة².

• استخلاف عمال في حالة إضراب

الإضراب هو حالة من الحالات التي يترتب عليها تعليق علاقة العمل قانونا وبالرغم من أن الإضراب يؤدي إلى شل نشاط المؤسسة كليا أو جزئيا إلا أن المشرع قد منع المستخدم من إبرام عقود عمل محدد المدة أو غير محددة المدة في مناصب العمال المضربين، حيث أن الآثار المترتبة على ممارسه هذا الحق هي نفس الآثار التي تترتب على الحالات الأخرى للتعليق ألا وهي إعادة إدراج العمال المضربين بعد زوال سبب تعليق علاقة عملهم³.

وإذا كان الأصل في حالة تعليق العمال هو جواز استخلاف العامل بعامل آخر بموجب عقد محدد المدة فإن المؤرخ / القانون يمنع ذلك إذا كان سبب التعليق هو ممارسة حق الإضراب حيث تنص المادة 33 من القانون 90 / 02 المؤرخ في 06/02/1990 المتعلق

¹ سلامي أمال، عقد العمل محدد المدة في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، رسالة ماجستير ، جامعة قسنطينة ،

كلية الحقوق 2003 ، ص 27

² بن صاري ياسين ، مرجع سابق ، ص 94

³ سلامي أمال ، مرجع سابق ، ص 30

بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب يمنع أي تعيين للعمال عن طريق التوظيف أو غير قصد استخلاف العمال المضربين .
ويظهر إذا أن القانون يمنع صراحة استخلاف العمال المعلقة عقود عملهم نتيجة خلاف جماعي للعمل¹.

خامسا: انتهاء عقد العمل المحدد المدة

أولا: متى يكون عقد العمل محدد المدة؟

يعتبر عقد العمل محدد المدة إذا كان معقودا لمدة معينة كشهر أو سنة أو سنتين مثلا، أو لموسم معين إذا كانت مدة الموسم محدودة تحديدا دقيقا في نظر المتعاقدين كموسم التزلج في أماكن التزلج أو كموسم الاصطياف في مصيف معين.
ويعتبر العقد محدد المدة أيضا إذا كان مبرما لتنفيذ عمل معين في هذه الحالة ينتهي العقد بانتهاء المتفق عليه، لأن المدة في هذا الحالة، وإن لم تحدد تحديدا دقيقا إلا أنها قابلة للتحديد، فهي تنتهي بمجرد الانتهاء من العمل المتفق عليه و إذا لم يثبت أن الطرفين اتفقا على مدة معينة، ويستحق العامل تعويض الصرف والإندار.
ويعتبر العقد محدد المدة أيضا إذا عين انتهاءه بتاريخ معين كتاريخ أول تموز، مثلا، أو إذا عينت له مدة دنيا، لا يملك أي من الطرفين إنهاؤه قبل انقضائها، إذ يعتبر عندئذ محدد المدة بقدر هذه المدة الدنيا.

وقد يحدث أن يبرم لمدة معينة، ولكن يترك لكل من الفريقين الحق بإنهائه بمجرد إنذار، في مثل الحالة يعتبر العقد بمنزلة العقد العادي المنظم لمدة غير معينة، لأن الأجل الفعلي متروك في الواقع لإدارة الفريقين، وبهذا يفقد العقد المحدد المدة جوهره ويصبح عقدا عاديا غير وقد يحدث أن يبرم العقد لمدة معينة، ولكن يترك لكل من الفريقين الحق بإنهائه بمجرد إنذار، في مثل هذه الحالة يعتبر العقد بمنزلة العقد العادي المنظم لمدة غير معينة، لأن الأجل الفعلي متروك في الواقع لإدارة الفريقين، وبهذا يفقد العقد المحدد المدة جوهره ويصبح عقدا عاديا غير محدد المدة².

¹ بن صاري ياسين، نفس المرجع ، ص 99

² حسين عبد اللطيف حمدان، قانون عمل، ط1، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2009، ص 409 - 410

ثانياً: انتهاء عقد العمل محدد المدة بانقضاء مدته

ينتهي عقد العمل محدد المدة بانقضاء مدته، إذا كان مبرماً لمدة زمنية معينة، أو بإنجاز العمل الذي أبرم من أجله.

وانتهاء عقد العمل في هذه الحالة يتم تلقائياً وبقوة القانون، ودون الحاجة إلى إخطار من أحد الطرفين للأخر، وذلك لانتفاء عنصر المفاجأة، لأن أطراف عقد العمل محددة المدة على علم، ولو على وجه التقريب بالتاريخ الذي سوف يأخذ فيه العقد نهايته، إلا إذا كان اشترط أحد الطرفين على الآخر بأن العقد لا ينتهي بانقضاء مدته ما لم يخطر أحدهما الآخر بذلك قبل مدة معينة، في هذه الحالة إذا لم يحصل الإخطار المذكور فإن العقد لا ينتهي بل يتجدد أو يمدد.

ولا بد من الإشارة هنا إلى حدوث طارئ في أثناء تنفيذ العقد محدد المدة، والذي يؤدي إلى وقف تنفيذه، لا يترتب عليه امتداد العقد إلى مدة مساوية للمدة التي وقف العقد خلالها. لأن القول يغير ذلك سوف يؤدي إلى إدخال تعديل جوهري على شرط المدة، ومثل هذا التعديل لا يتم غلاً باتفاق الطرفين، ومن ثم فإن العقد محدد المدة ينتهي بانقضاء مدته، وإن عرض أثناء تنفيذه عارض أدى إلى وقف تنفيذ العقد¹.

¹ شواخ محمد الحمد، قانون العمل، ط1، منشورات جامعة حلب، مديرية الكتب ومطبوعات الجامعة، 2006، ص 441 -

خلاصة الفصل :

ومن خلال هذا الفصل يمكن أن نخلص إلى أن عقد العمل المحددة المدة معروف ببعض الخصائص والمميزات التي تجعله عقد استثنائي وهذا ما أكد عليه المشرع الجزائري فتحديد مدة عقد العمل محددة المدة تجعله استثنائي، حيث رسم له حدودا وخصه بقواعد للحفاظ على طبيعته القانونية، و من ذلك شرطي الكتابة والمدة، إلى جانب الحالات التي جاءت بها المادة 12 من القانون 90-11 مع ضرورة تضمينها.

الفصل الثالث الولاء التنظيمي

أولاً: مفهوم الولاء التنظيمي

ثانياً: أنواع الولاء التنظيمي

ثالثاً: أهمية الولاء التنظيمي

رابعاً : مراحل الولاء التنظيمي

خامساً :عوامل الولاء التنظيمي

سادساً :النماذج المفسرة للولاء التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر موضوع الولاء التنظيمي من الموضوعات الحديثة، والذي لاقى اهتمام كبير من الباحثين في علم الاجتماع التنظيم وعمل والإدارة، وظهر لاهتمام به يرجع لما للولاء من تأثير وانعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء، وكذلك من العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها ولذلك تجده من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المؤسسات من جهة أخرى، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها .

ونسعى من خلال هذا الفصل إلى الإلمام بهذا الموضوع ولو بجزء قليل حيث سيتم التطرق إلى مفهوم الولاء التنظيمي وأنواعه وكذا أهميته بإضافة إلى مراحل التي يمر بها وعوامل تحقيقه كما تم التطرق إلى نماذج المفسرة له.

أولاً: مفهوم الولاء

يعرف الولاء التنظيمي بأنه " مشاعر الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها، وترتبط هذه المشاعر بقبول الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها واستعداده لبذل الجهود نيابة عنها ورغبته في البقاء كعضو فيها".¹

كما يعرف بأنه شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة، و أن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، و أن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة، ومن هنا يتولد لدى الفرد رغبة قوية في بذل مزيد من الجهد لتحقيق النجاح للمنظمة.²

ويعرف الولاء التنظيمي بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها و رغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في عضوية هذه المنظمة، حيث أن هذا المفهوم يتصف بالشمولية والايجابية، فالعلاقة طبعاً لهذا المفهوم يجب أن تكون قوية وايجابية وديناميكية وتقوم على الاقتناع الداخلي بأهداف أو غايات التنظيم، ليس لمجرد تقييم لما يحصل عليه الفرد من مزايا ومنافع مختلفة، فالارتباط الوجداني الذي يتمثل في ولاءه للمنظمة ويعزز رغبته في البقاء في العمل والاستمرار فيه.³

ثانياً: أنواع الولاء التنظيمي

تتازعت أنواع الولاء التنظيمي طائفة من الباحثين بأفكار وأراء مختلفة ومتباينة وهكذا وجدنا هناك مجموعة من التصنيفات حاولت كلها أن تحدد أنواع الولاء التنظيمي ومن أنواع الموجودة المستمر، التلاحم العاطفي، التبادلي، المعيارى، الرقابى وسنحاول التعرف على بعض منها .

¹ أ. د محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الطبعة الأولى دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 277

² مدحت محمد أبو النصر، بناء و تدعيم الولاء المؤسسى تنمية مهارات لدى العاملين داخل المنظمة، الطبعة الأولى، إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2005، ص 45

³ عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية، ط1، 2004، ص 181

1- الولاء المستمر :

وهو يعكس مدى رغبة العامل في الاستمرار بالعمل مع المنظمة ، وهو يتوقف على مدى رضى العامل عن النتيجة المترتبة على استمرارية وجوده في المنظمة، فإذا كانت النتيجة إيجابية مقارنة مع ما هو متاح من فرص أخرى فيكون قراره الطبيعي هو الاستمرار في العمل والعطاء ، والعكس صحيح .

وهو كذلك يرتبط بمدى وعي العامل للمكاسب والخسائر المعنوية والمادية المترتبة عن استمراره في العمل في منظمته ، وربما يكون هذا الولاء عن طريق تخصيص العامل لحياته من أجل بقاء جماعة العمل واستمرارها ومن خلال تضحيته الشخصية من أجل فريق العمل¹

2- الولاء لتلاحي :

يمثل العلاقة السيكولوجية الاجتماعية التي تنشأ بين الفرد ومنظمته والتي تتميزها المناسبات الاجتماعية التي تقيمها المنظمة والتي تقر بجهود عمالها، فالمنظمة تبدأ جهودها مع الفرد من المرة الأولى لانضمامه من خلال التوجيه، إعطاء البطاقات الشخصية، تسهيل بعض الخدمات مثل السكن، النقل ، الضمان الاجتماعي..الخ.

3-الولاء العاطفي

يعتبر الولاء رابطاً أو علاقة معنوية بين الموظف ومنظمته أي أنها ترى في الولاء مجموع المشاعر العاطفية التي يبديها الموظف تجاه منظمته، لما له من رغبة قوية في البقاء بمنظمته لأنه يرى أن هناك توافق بين أهدافه وقيمه وأهداف وقيم المنظمة التي يعمل بها إذ يسعى دوماً إلى الالتزام بمبادئ منظمته مهما كلفه ذلك.

4- الولاء الاغترابي

يمكن أن نطلق عليه أيضا الولاء المقيد، حيث يلتزم الفرد بمبادئ منظمته، ويندمج في عمله دون إرادة ورغبة منه، ويعود سبب ذلك إلى السلطة التي تمارس عليه، ويسمى كذلك بالولاء

¹ موسى اللوزي، التطور التنظيمي، ط2، أساسيات ومفاهيم، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص119

السلبى ، لأن الفرد يعيش حالة صراع وسرعان ما تتعكس على حياته¹ النفسية والمهنية في صورة سلوكيات أدائية كالاحتراق النفسى، التغيب، قلة الإنتاج نقص الكفاءة..

5- الولاء الرقابى

ينشأ عندما يعتقد الموظف أن المعايير والقيم الموجودة في المنظمة تمثل دليل لتوجيه سلوكه توجيهها صحيحا، فهو يسعى دوما إلى التطلع على مختلف القوانين خاصة التي تأتي بصورة مفاجئة ويحاول تفسيرها وفهمها وبعدها يدرك أنها تساعد في فهم ذاته وتطويرها فإنه يتأثر بها ويزداد ولاؤه وانتماؤه للمنظمة.

6- الولاء المعيارى

في هذا النوع من الولاء الدافع الأخلاقى نحو العمل يولد لدى الفرد الولاء نحو منظمته، لكن الدافع الأخلاقى إذا لم يقترن بدوافع نفسية فإنه غير كاف، فمثلا العامل الذى لم يتقاضى مرتبه مدة زمنية طويلة لم يستطع الصبر والاستمرار مهما كانت قوة ارتباطاته الأخلاقية .

7- الولاء الموقفى

حسب وجهة نظر باحثى السلوك التنظيمى الولاء يستخدم لوصف العمليات التي عن طريقها يتيح للموظفين التعريف على أهداف وقيم المنظمة ويعملون على التوحيد معها، هذا النوع من الولاء يسمى بالولاء الاتجاهى وهو يشبه الصندوق الأسود حيث أن هذا الأخير يعتمد على العوامل التنظيمية والشخصية.

8: الولاء السلوكى

حسب وجهة نظر علماء النفس الاجتماعى تقوم فكرة الولاء على أساس العمليات التي من خلالها يعمل السلوك الفرد، وبالذات الخبرات الماضية على تطور علاقات الفرد وربطه بمنظمته، ولوصف هذه الخبرات تحدث بيكر 1964 كما سماه " بنظرية الأخذ والعطاء " الفرد يصبح مقيدا داخل المنظمة ذلك أنهم خيروا المكافئات في الماضى ويخشون أن يفقدوها.

¹ عبد الرحمان احمد هجان ،الولاء التنظيمى للمدير السعودى ،الرياض ،1998، ص36-25

فعلى سبيل المثال الشخص الذي امضى 20 سنة في منظمة ما، من الممكن أن تنمو لديه الاتجاهات التي تبر بقاءه بناء أعلى السلوك الذي خيره فيها، وبالتالي لا يحاول تركها على الرغم من وجود فرص أفضل¹.

ثالثا: أهمية الولاء التنظيمي

لكل منظمة قيم وأهداف خاصة بها وكثيرا من الأحيان هذه لأخيرة تكون معارضة لقيم وأهداف الفرد وهذا قد يترتب عليها نتائج سلبية إذ قد تؤدي إلى الوقوع في الصراع التنظيمي، وبالتالي ظهور سلوكيات قد تعيق العمل، من بينها التغيب و التأخر عن العمل وانخفاض درجات الرضا، فمن هذا المنطلق تظهر لنا أهمية الولاء التنظيمي خاصة فيما يتعلق بالتأثير الايجابي له على مجموع الظواهر السلبية السابقة الذكر من خلال خفض نسبة الآثار التي سوف تخلفها هذه السلوكيات

وتتدرج أهمية الولاء التنظيمي عموما في عدة نقاط نختصرها فيما يلي:

- التوفيق في العلاقة القائمة بين العامل و منظمته من خلال خلق جو من التعاون والألفة و التكامل بدلا من التنافر ويظهر هذا في التعريف المتعلق بالولاء التنظيمي وهو " قوة تطابق الفرد مع منظمته ومدى ارتباطه بها."
- يساهم الولاء في بناء شبكة واسعة من العلاقات الإنسانية التي تساعد على تنمية
- للولاء التنظيمي دورا مهما في رفع الروح المعنوية للعاملين وجعلهم يحبون عملهم والمنظمة التي يعملون بها ويدفعهم إلى العمل بتعاون وحماس لتحقيق أهداف المنظمة.
- الولاء يصنع القيمة المتفوقة للمؤسسة ويؤدي حرص المؤسسة على إمداد زبائنها بقيمة متفوقة إلى زيادة ولاء العاملين فيها، حيث يشعرون بالفخر والرضا عن أعمالهم.

¹ عبد الرحمان احمد هجان ، مرجع سابق، ص38

- جذب أفضل الزبائن، حيث تتكرر مشترياتهم وشهاداتهم الحسنة عن منتجات المؤسسة وخدماتها¹.
- كما أكدت نتائج دراسات أخرى على أهمية الولاء التنظيمي من خلال ارتباطه بمجموعة من المخرجات المتمثلة في الأداء الوظيفي و السلوك الاجتماعي والاتجاهات الايجابية نحو العمل باضافة إلى مبادرة و متغير الإبداع.
- وينظر بعض العلماء أمثال ماتيو، زاجاك 1990 أن أهمية الولاء التنظيمي و أثره تتجاوز حدود الوظيفة وبيئة العمل لتصب في مصلحة المجتمع ككل، حيث رأى الباحثان أن انخفاض معدل دوران العمل وتراجع حركة تنقل العمال وارتفاع الجودة وفعالية العمل وربما ارتفاع الإنتاجية القومية كنتيجة للولاء التنظيمين، كلها عوامل تصب في مصلحة المجتمع النهائية.
- كما نجد أن الولاء التنظيمي يعتبر عاملا هاما في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين لاسيما الأوقات التي لا تستطيع المنظمة تقديم حوافز أو تعويضات وبالإضافة إلى ما سبق يعتبر الولاء التنظيمي مؤشرا قويا للتعَبُّو بفاعلية المنظمة.
- وتظهر أهمية الولاء أكثر من خلال تعريف بورتر للولاء التنظيمي حيث قال " : عن الفرد عندما يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي تجاه منظمة، لديه ما يلي:
- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة
- استعداد لبذل أقصى جهد نيابة عن المنظمة
- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة².

¹ فصل صباح الفصلي، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقة الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية الإدارية العامة،

المجلد 37، العدد، 1، ماي، 1997، ص 79

² آدم غازي العنبي، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على أداء الوظيفي لنذل العمالة الكويتية والعمالة العربية في

قطاع الحكومي في دولة الكويت، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 1، عدد 1، 1993، ص 110

رابعاً : مراحل تحقيق الولاء التنظيمي (مرحلة التجربة، مرحلة

العمل والإنجاز، مرحلة الثقة بالتنظيم)

1 - مرحلة التجربة

تطلق مرحلة التجربة على الفترة التي تأتي بعد التعيين الوظيفي مباشرة و تمتد لمدة عام واحد ، حيث يحاول الفرد في هذه المرحلة التكيف مع متطلبات العمل والاهتمام بالحصول على الرضا و القبول من طرف المؤسسة ، و لما كانت هذه الفترة هي فترة تدريب و اختبار فان العامل فيها يبذل أقصى جهده ليبرز و ليحقق الإبداع و التميز ،ومن مظاهر مرحلة التجربة تحديات العمل و تضارب الولاء ووضوح الدور و بروز الجماعة المتلاحمة و إدراك التوقعات و نمو اتجاهات الجماعة نحو التنظيم و الشعور بالصدمة .

2- مرحلة العمل و الانجاز

وهي الفترة التي تلي مرحلة التجربة و هي تمتد من سنتين إلى أربع سنوات، و فيها يسعى الفرد إلى تحقيق ذاته و التأكيد على ما حققه من انجازات، و يمر الفرد خلال هذه المرحلة ببعض الخبرات منها الأهمية الشخصية و الخوف من العجز و ظهور قيم الولاء للتنظيم و العمل، كما يكون العامل في هذه الفترة أكثر تكيفا مع العمل و أكثر دراية من قبل للأمور المتعلقة بالعمل لذا تتغير انجازاته نحو الأفضل مما يكسبه أهمية و مكانة بالمنظمة و يشعره بتحقيق ذاته و يزداد ولاءه لها أكثر¹.

¹ فايضة رويم، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، دراسة ميدانية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2010 ، ص

3: مرحلة الثقة بالتنظيم

تبدأ هذه المرحلة بعد السنة الخامسة من العمل بالمنظمة إلى ما بعد ذلك، و فيها يبدأ العامل في الإحساس بالحب و الإخلاص لها و ترسيخ اتجاهات الولاء للمنظمة التي تكونت في السنوات السابقة و التي انتقلت من مرحلة التكوين إلى مرحلة النضج.¹

خامساً: عوامل الولاء التنظيمي

أشارت معظم الدراسات التي أجريت في هذا المجال إلى مجموعة من العوامل التي تعمل على نمو الولاء المهني لدى العاملين ومن بين هذه العوامل ما يلي:

1- المساعدة في إشباع الحاجات الإنسانية للعاملين في التنظيم

فمن الطبيعي أن يسعى أي عامل للبحث عن مجموعة من الحاجات التي تهتمه في المنظمة التي يعمل فيها والعمل أيضاً على تحقيقها، فهو يسعى لإشباع حاجاته الفسيولوجية الأساسية وحاجته للأمن والطمأنينة في الداخل التنظيم، كما يسعى أيضاً لأن يكون مقدرًا ومحبوياً، بالإضافة إلى سعيه للانتماء إلى جماعة معينة وتحقيق ذاته من خلالها، لذلك فإن التنظيم الذي لا يعمل على إشباع هذه الحاجات عند العاملين لديه يعتبر تنظيماً فاشلاً لأن النتيجة الحتمية لذلك هو أن يترك العامل هذا التنظيم ساعياً إلى إشباع حاجاته في تنظيم آخر يعمل هذا الأخير على إشباعها.

2- وضوح الأهداف الأدوار

كلما كانت الأهداف واضحة داخل التنظيم زادت درجة الولاء المهني عند العاملين كما أظهرت الدراسات التي أجريت في هذا المجال، فوضوح الأهداف يجعل العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وكذلك الحال بالنسبة لتحديد الأدوار، فعملية التحديد هذه تساعد وتعمل على خلق الولاء عند العاملين نظراً لما

¹ ختام عبد الله علي غنام، السمات الشخصية و الولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين، 2005، ص 40 ص 41

يترتب عليها من استقرار وتجنب للصراع في حالة التحديد للأدوار، كما أنه على العكس تماماً من ذلك يمكن للغموض في الأدوار أن يجلب الصراع على المنظمة ويدخلها في دوامة الخلافات وعدم الاستقرار .

3- العمل على إيجاد نظام مناسب من الحوافز

ويعتمد هذا الموضوع على شقين، الأول هو أن يشمل هذا النظام الحوافز المادية والمعنوية، أما الشق الثاني فيجب أن يكون موجهاً للأفراد والجماعات، وقد أظهرت دراسة والمتعلقة بالولاء المهني عند اليابانيين أن هذا الولاء يزداد عندما يطبق التنظيم نظاماً فعالاً للحوافز المعاني، وبجدر الإشارة في هذا السياق أن المنظمات الحكومية هي أقل المنظمات استخداماً للحوافز، مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز وبناء وخلق الانتماء والولاء عند العاملين في المؤسسات الحكومية.¹

4- زيادة إشراك العاملين في التنظيم

تعرف المشاركة على أنها شتراك عقلي وانفعالي للفرد في داخل الجماعة من خلال موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وان يشترك في المسؤولية عنها ولقد بينت الدراسات أن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الولاء المهني لديهم، فيتحدث عن المنظمة بقوله "نحن" وفي حال

واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها" مشكلتهم "وبالتالي يكونوا أكثر قدرة ورغبة على العمل الجماعي مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء.

5- الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي

إن تعبير المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة من الخصائص الداخلية للبيئة والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي أو الاستقرار، يفهمها العاملون ويدركونها فتنعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم و إن التنظيمات والعاملين على حد سواء يسعون إلى إيجاد مناخ تنظيمي جيد لكلا الطرفين، وقد أظهرت الدراسات

¹ محمد صلاح الدين أبو العلاء ، ضغوط العمل وأثره على الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية على مدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع ،سنة 2009 ، ص 46 ص 47

في هذا الإطار أن التنظيمات ذات المناخ والبيئة المتسلطة والمحبطة لمعنويات العاملين والتي تتصف بعدم المسؤولية هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين وتقلل من درجة الولاء المهني لديهم، لذلك لابد للتنظيمات من أن تعمل على إيجاد وخلق البيئة و المناخ التنظيمي الجيد وتحقيق الأهداف والاهتمام بالإنسان في سبيل تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين .

6- العمل على بناء ثقافة مؤسسية

تعني هذه العبارة أنه يجب إيجاد وخلق أهداف مشتركة بين العاملين وتحقيق احتياجاتهم والعمل على إشباعها، ثم النظر إليهم والتعامل معهم على أنهم أعضاء في أسرة واحدة هي التنظيم، والتي يسعى المسئول عنها إلى خلق وترسيخ مقاييس متميزة للأداء عند أعضائها من خلال التدريب الكافي والمناسب وتوفير القدر اللازم من الاحترام بين أفراد هذه الأسرة الواحدة . المعاني، وبعد هذا العرض لموضوع الولاء التنظيمي يجب الإشارة إلى أن لكل شيء حد معين، إذا زاد عنه فإن النتيجة تصبح سلبية، فالولاء التنظيمي إذا زاد عن الحد الذي يجب أن يصل إليه فإنه يصبح عاملاً معطلاً وسلبياً ويصبح في مثل هذه الحالة تطرفاً ويؤدي بصاحبه إلى سلوك التعصب¹.

سادساً: النماذج المفسرة للولاء التنظيمي

توجد العديد من الدراسات التي حاول البحث في تفسير ظاهرة الولاء التنظيمي سواء ما يتعلق بأسبابها أو نتائجها أو موضوعها أو مزيج من ذلك كله إلا أنها لم تستطع الخروج بنموذج محدد لدراسة الولاء التنظيمي لذا فإن الباحث سوف يستعرض عدداً من النماذج المفسرة لهذه الظاهرة مرتبة حسب التسلسل التاريخي من الأقدم حتى الأحدث وكان ذلك على النحو التالي:

¹ محمد صلاح الدين أبو العلاء ، مرجع سابق، ص 47 - 48

1- نموذج (Etzioni) 1961

تعتبر كتابات اتزيوني من أهم الكتابات المهمة حول الولاء التنظيمي، حيث يستند إلى أن القوة أو السلطة التي تملكها المنظمة على حساب الفرد نابعة من طبيعة اندماج الفرد مع المنظمة وهذا ما يسمى بالولاء أو الالتزام ويأخذ ثلاث أشكال هي:

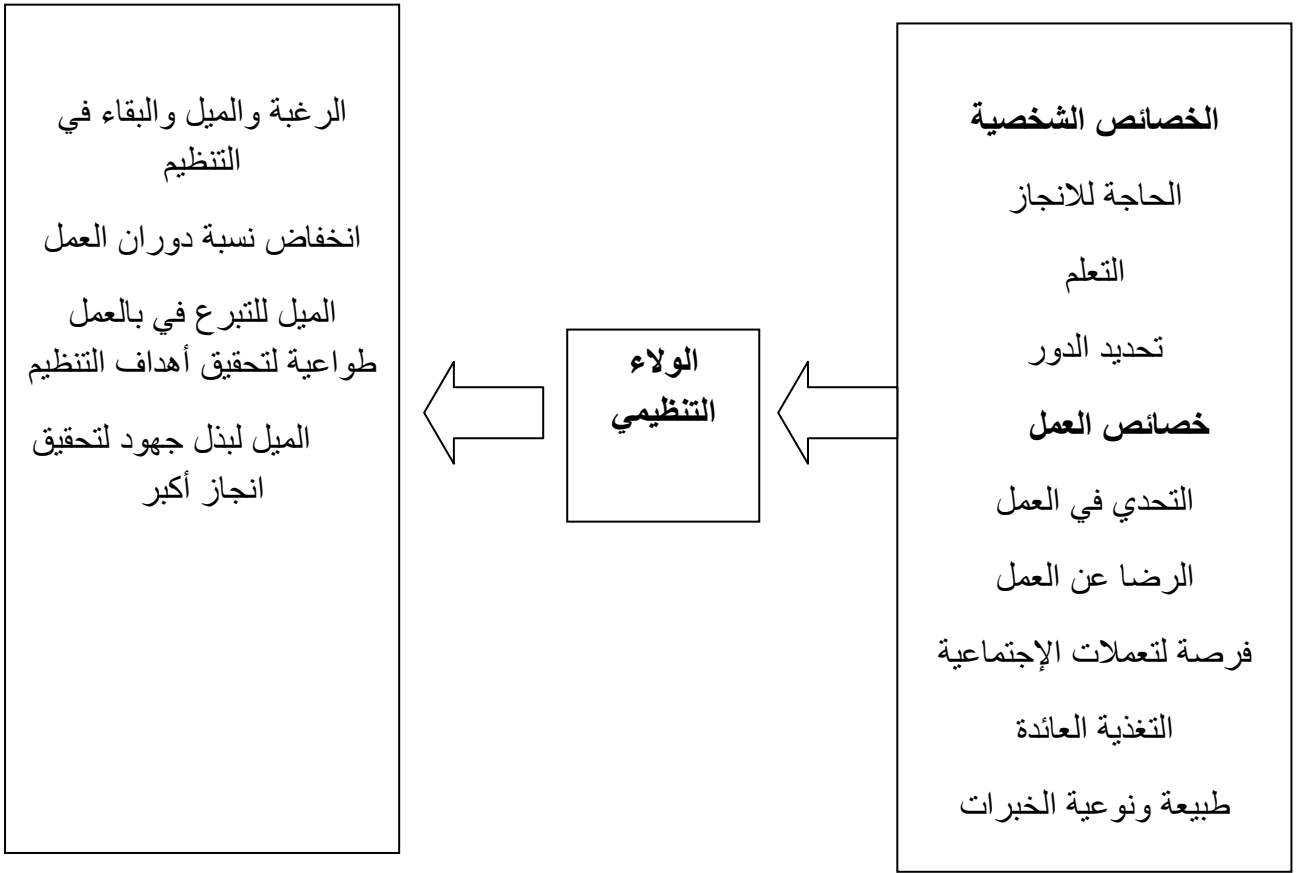
- أ- **الولاء المعنوي** : ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظّمته والنابع من قناعة الفرد بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير.
- ب- **الولاء القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة** : وهو أقل درجة في رأيه من حيث اندماج الفرد مع منظّمته والذي يتحدد بمقدار ما تستطيع أن تلبيه المنظمة من حاجيات الفرد حتى يتمكن من أن يخلص لها ويعمل على تحقيق أهدافها، لذا فالعلاقة هنا علاقة نفع متبادلة بين الطرفين الفرد والمنظمة.
- ت- **الولاء الاغترابي**: وهو يمثل الجانب السلبي في علاقة الموظف مع المنظمة التي يعمل بها حيث اندماج الفرد مع منظّمته غالباً ما يكون خارج عن إرادته وذلك نظراً لطبيعة القيود التي تفرضها المنظمة على الفرد.

2- نموذج سياترز

يري أن الخصائص الشخصية وخصائص العمل وخبرات العمل تتفاعل معاً كما لمدخلات، وتكون ميل الفرد للاندماج بمنظّمته ومشاركته لها واعتقاده القوي بأهدافها وقيمها، وقبول هذه الأهداف والقيم، ورغبته الأكيدة في بذل أكبر جهد لها مما ينتج عنه رغبة قوية للفرد في عدم ترك التنظيم الذي يعمل فيه وانخفاض نسبة غيابه وبذل المزيد من الجهد والولاء لتحقيق أهدافه التي ينشدها، وقد بين سياترز في نموذج العوامل المؤثرة في تكوين الولاء التنظيمي وما يمكن أن ينتج عنه من سلوك متبعاً منهج النظم و مصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات كما يوضحها شكل¹

¹ عبد الرحمن أحمد هجان ، مرجع سابق، ص 25-36

شكل رقم (1): مدخلات ومخرجات الولاء التنظيمي عند ستيترز.



المصدر المعاني، ايمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، مسقط، م 21 ، ع 1999 ، 78 ، ص31

يوضح هذا الشكل العوامل المؤثرة في خلق الولاء التنظيمي ونتائجه، حيث يرى ستيترز أن الولاء التنظيمي يمكن دراسته من خلال ثلاثة متغيرات أو خصائص وهي:

- خصائص الشخصية : السن، المستوى التعليمي.. الخ.
- خصائص العمل : التحدي في العمل، التغذية الرجعية، فرص الاتصال...
- خبرات العمل : تحقيق الانتظارات، اتجاهات نحو المنظمة، الاستقلالية في العمل... الخ

- حيث قام ستيرز باختبار هاته العوامل على مجموعة من العمال البسطاء في مستشفى.¹

رابعاً : نموذج ستيفنز وزملائه²

ينقسم هذا النموذج للالتزام التنظيمي إلى اتجاهين نظريين، هما:

أ. **الاتجاه التبادلي** : يركز هذا الاتجاه على مخرجات الولاء التنظيمي كعمليات متبادلة بين المنظمة والعاملين فيها، كما يركز على العضوية الفردية كمحدد أساسي لما يستحقه الموظف من مزايا ومنافع من خلال العملية التبادلية بين الفرد والمنظمة وبموجب هذه الطريقة فان انتماء الفرد للمنظمة يزداد بازدياد ما يحصل عليه من حوافز وعطايا، وتتلخص محددات الاتجاه التبادلي بأن هذا الاتجاه يقيس درجة رضا الشخص عن الحوافز المقدمة له، وإمكانية بقاءه فيها فإذا توفرت له مزايا أفضل في منظمة أخرى، فإن ينزع إلى ترك المنظمة التي يعمل فيها، فمثل هذا الاتجاه يوفر المعلومات اللازمة للتنبؤ بإمكانية ترك الفرد للمنظمة أو البقاء فيها.

ب. **الاتجاه النفسي** : وهذا الاتجاه أوردته أيضاً ستيفنز وتبناه بورتر وسميث

حيث وصفوا الولاء التنظيمي بأنه نشاط زائد وتوجهه porter & Smite ايجابي نحو المنظمة، وجهد مميز يبذله الفرد لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك رغبة قوية في البقاء عضواً فيها .فهذا الاتجاه يصور الالتزام التنظيمي علي أنه توجه الفرد بايجابية عالية نحو المنظمة وأهدافها، وهو يغطي أبعاد أكثر شمولية من الاتجاه التبادلي الذي ركز علي بعد الحوافز ودرجة رغبة الفرد في ترك المنظمة مقياساً لدرجة التزامه، ومن منظور النموذج النفسي يعد الولاء التنظيمي نوعاً من التوافق بين الأهداف الفردية وأهداف المنظمة، وعليه فالعاملون الذين يؤمنون بأهداف المنظمة يشعرون بانتماء لها ويظهرون رغبة قوية في العمل فيها،

¹ شريط شريف محمد، مرجع سابق، ص 83

² شريط شريف محمد، نفس المرجع ، ص84

وإيماناً كبيراً في قيم المنظمة وأهدافها .

خامساً: نموذج انجل وبيري Angle & Perry (1983).

يعتبر هذا النموذج أن النماذج التي تقوم علي أساس البحث عن أسباب الالتزام التنظيمي، يمكن تصنيفها في نموذجين رئيسيين هما.

أ. **نموذج الفرد كأساس للولاء التنظيمي:** يعتبر هذا النموذج أن جوهر الولاء

التنظيمي يبني علي أساس خصائص الفرد وتصرفاته، باعتبارها مصدر للسلوك المؤدي إلي هذا الاتجاه، وأن يكون هذا السلوك عاماً، واضحاً وثابتاً وطوعياً، وتبعاً لهذا النموذج فإنه ينظر إلي خصائص الفرد كالعمر والجنس والتعليم والخبرات، باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز علي ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلي المنظمة، إلي جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد علي أساسها ولاء الأفراد لمنظمتهم باعتبارها محددات سلوك الفرد، لذا فإن هذا النموذج يركز علي ما يحمله الأفراد من خصائص شخصية إلي المنظمة، إلي¹ جانب ما يمارسونه داخل المنظمة والتي يتحدد علي أساسها ولاء الأفراد لمنظمتهم.

ب. **نموذج المنظمة كأساس الولاء التنظيمي:** يقوم هذا النموذج علي أساس أن العمليات التي تحدث في المنظمة هي التي تحدد الالتزام التنظيمي، حيث يتم التفاعل بينها وبين الفرد نتيجة العمل فيها لذا ينظر إلي الفرد في هذه الحالة علي أساس أن لديه بعض الحاجات والأهداف التي يتوقع تحقيقها من المنظمة، وأنه في سبيل تحقيق هذه الأهداف لا يتردد في تسخير مهاراته وطاقاته في سبيل تحقيق هذه الأهداف مقابل قيام المنظمة بتلبية تلك الحاجات والأهداف أي أن هذه العملية تبادلية بين الفرد والمنظمة، وأن جوهر هذا التبادل هو ما يسمى " بالعقد النفسي " الذي يتضمن مجموعة من الالتزامات والتعهدات التي تكون محددة أو غير محددة بالنسبة لكلا الطرفين - الفرد والمنظمة - لكنها لا بد وأن تؤدي بأي شكل من الأشكال إلي

¹ محمد صلاح الدين أبو العلاء، مرجع سابق، ص 43 - 44

رضا الفرد عن العمل في هذه المنظمة، بالتالي فان الطريقة التي تعامل بها المنظمة الفرد وتعالج بها حاجاته، تمثل أساساً الآلية التي تقود إلى التزام الفرد أو عدم التزامه للمنظمة التي يعمل بها بحيث أن المنظمة التي تأخذ على عاتقها الالتزام بتلبية احتياجات الفرد سوف تؤدي به في النهاية إلى أن يتشرب قيمها ويعتبرها قيمة، وبالتالي يكون هناك نوع من الالتزام المتبادل بينه وبين منظمته.¹

¹ محمد صلاح الدين أبو العلاء ، مرجع سابق، ص 43 - 44

خلاصة الفصل

وما يمكن استخلاصه فإن الولاء التنظيمي للعاملين من المواضيع المهمة التي تهتم منظمات الأعمال إذ أن للولاء التنظيمي تبعات ونتائج مهمة تؤثر على إنتاجية العاملين ، وأدائهم كما وأنها تؤثر في استقرار العاملين واستقرار المنظمة ، فكلما كان ولاء العاملين لمنظمتهم مرتفعاً كان هناك أداء أفضل.

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

الدراسة الاستطلاعية

المجال المكاني

المجال الزمني

المجال البشري

ثانياً: مجتمع الدراسة

ثالثاً: المنهج المستخدم في الدراسة

تمهيد

تعد المرحلة التطبيقية للبحث حاسمة في تحديد وجهة البحث ومدى تحقيق أهدافه انطلاقاً من التحديد السليم لحقل البحث ومعاينة الوضع عن قرب لجمع المعطيات من ميدان البحث من أجل بناء تصور نهائي للموضوع واستثمار الرصيد النظري، وعليه سنتناول في هذا الفصل الدراسة الاستطلاعية والإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية التي قمنا بها. كما سيتم التطرق إلى المنهج المستخدم و إلى كيفية اختيار العينة وعددها وأهم خصائص أفرادها حتى يتمكن الباحث من التعرف على مجموعة من بيانات المبحوثين التي تساعده في تحليل النتائج التي سوف يحصل عليها فيما بعد ويستند إليها في تأويله للعديد من الاستنتاجات، بالإضافة إلى أهم الأدوات المنهجية المستخدمة في جمع البيانات.

أولاً:مجالات الدراسة

يقصد بها النطاق الذي أجري فيه مجال البحث، ويقسم عادة إلى ثلاث مجالات مجال مكاني أي المنطقة التي يجرى فيها البحث، مجال بشري وهم الأفراد الذين يعيشون في مكان معين، ومجال زمني أي المدة التي يستغرقها البحث الميداني منذ بدايته إلى غاية نهايته.

1-المجال المكاني: يتمثل المجال المكاني للدراسة الميدانية في المؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري لمدينة الوادي.

تقديم المؤسسة

المدير:

المدير العام يعين بمرسوم وزاري بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالنقل وينفذ المدير توجيهات السلطة الوصية و قرارات مجلس الإدارة و يتولى تسيير المؤسسة وفقا لشروط محددة في التشريع و التنظيم المعمول بهما وبهذه الصفة :

- يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين .
- يعين المستخدمين و يفصلهم في إطار الاتفاقية الجماعية و الهيكل التنظيمي.
- يلتزم بنفقات و يأمر بصرفها .
- يبرم جميع الصفقات والاتفاقيات .
- يمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدنية و أمام العدالة .
- يسهر على احترام النظام الداخلي .
- يمكن أن يفوض إمضاءه لمساعدته الأقربين في حدود صلاحياتهم .

مكتب المستخدمين :

مكتب تسيير المستخدمينهو أحد المكاتب التابعة لمصلحة الموارد البشرية و الوسائل العامة يقوم المشرف على هذا المكتب بمتابعة المسار المهني للموظفين منذ تعيينهم إلى غاية نهاية علاقتهم بالعمل

ويقوم بمسك السجلات التالية:

- السجلات الخاصة بطلب العمل.
- السجلاتالخاصة بالإجازات.
- السجلاتالخاصة بالغيابات.

- السجلات الخاصة بالموظفين.
- السجلات الخاصة بالمقررات.

كما يقوم المشرف ب:

- التحرير الإداري.
- الحفاظ ومتابعة ملفات الموظفين.
- الإشراف على أي ملف ودراسته.
- تنفيذ كل إجراء يتعلق بتطبيق القوانين والتنظيمات.
- تجسيد كل المبادئ الواردة في النصوص التشريعية.
- السهر على القيام بالقواعد والإجراءات المعمول بها.
- تنظيم المكتب وإستقبال و تسجيل البريد الصادر و الوارد بالإضافة إلى الرد على الهاتف و إستقبال الموظفين وتوجيههم .

التصريح بحادث أثناء العمل : على المؤسسة أثناء حادث عمل طارئ على العامل أن يصرح إلى مصلحة الضمان الاجتماعي بهذا الحادث في ظرف 48 ساعة شريطة أن يكون الحادث أثناء وقت العمل .

مكتب الأجور :

يقوم محاسب الرواتب والأجور بالمهام المتعلقة بصرف المستحقات المالية للعاملين.
المهام الرئيسية له:

- إعداد جداول الرواتب والتعويضات الشهرية مرفقة بكافة التبديلات من ترفيع و حسميات و مكافآت واقتطاع حصة التأمينات والضريبة والنقابات وأقساط القروض .
- يراجع جداول الرواتب والأجور ومقارنتها مع الأشهر السابقة ويصحح الأخطاء في حال وجودها .
- يعد جداول الحسميات الخاصة بأقسام المنظمة وفرز الموظفين في كشوف الرواتب حسب القانون الذي يتبع له الموظف .
- التعرف على سياسات الشركة في التعيين والرواتب الأساسية والبدلات.

- يعالج الأمور المالية للعاملين بما فيها براءات الذمة وتعويضات إصابة العمل وضم الخدمة وإنهائها وتصفية تعويضات نهاية الخدمة و نسب الزيادة في حالة الأعمال الإضافية وتعويضات طبيعة العمل والاختصاص .
- احتساب أرصدة نهاية الخدمة في حالتها الفصل أو الاستقالة.
- متابعة السلف والقروض الممنوحة للموظفين شهريا.

2- **المجال الزمني للدراسة:** بدأت الدراسة الميدانية حول " عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي داخل المؤسسة" من 12- 1- 2019 إلى غاية 9- 4- 2019 وقد انقسمت إلى عدة مراحل :

المرحلة الأولى: وكانت عبارة عن دراسة استطلاعية حيث تم خلالها الاتصال بإدارة المؤسسة من أجل أخذ بعض المعلومات الأساسية عن المؤسسة وقد كان ذلك يوم من 12- 1- 2019.

المرحلة الثانية: 20- 2- 2019 تم فيها حصر عدد العمال.

المرحلة الثالثة: 29- 3- 2019 تم خلالها توزيع الاستمارة على العمال.

المرحلة الرابعة: 9- 4- 2019 تم جمع الاستمارات.

المجال البشري: حدد المجال البشري للدراسة الحالية بجميع العمال التابعين للمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري لمدينة الوادي والذي بلغ عددهم 117 عاملا.

ثانيا: مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع البحث بأنه: كافة الأفراد أو مشاهدات أو أحداث موضوع البحث أو الدراسة¹.

ويعرف كذلك على أنه مجموعة لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث أو التقصي².

¹ محمد عبيدات، وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد المراحل التطبيقية)، ط 2 ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص138

² موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، ط1، دار القصب للنشر، الجزائر، ص298

³ محمد عبيدات، وآخرون، مرجع سابق، ص46

وتمثل مجتمع الدراسة في 117 عامل بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري بالوادي.

• عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في 70 عاملا تم اختيارهم بطريقة عشوائية غير احتمالية من بين 117 عامل بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري.

ثالثا: المنهج المستخدم في الدراسة

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد بحثه، وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف البحث على أسبابها وتقديم حلول لها. وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي والذي يعرف على أنه "طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتطوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال معبرة يمكن تفسيرها".¹

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الإحصائية في شكلها البسيط للتكرارات والنسب المئوية بعد تنيف وتبويب البيانات، كما تم الاعتماد على اختبار كاي تربيع لتحديد العلاقة بين عقود العمل المحددة المدة والولاء التنظيمي، ويستخدم هذا الاختبار عند المتغيرات النوعية، ويكون مستوى القياس الذي يستخدمه هو مستوى اسمي، ويحسب بالعلاقة التالية عقود العمل المحددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي:

حيث:

FQ: التكرارات الملاحظة في كل خانة

Fe: التكرارات المتوقعة في كل خانة².

¹ د. عبد الكريم بوحفص، الإحصاء المطبق في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية،

رابعاً: الأدوات المستخدمة في الدراسة

تم الاعتماد في الدراسة "عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي" داخل المؤسسة على أداة الاستمارة. والتي تعرف على أنها تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية¹.

وقد اشتملت استمارة البحث على أربعة أقسام تمثلت في:

القسم الأول: البيانات الشخصية لعينة الدراسة، تناولت الجنس والعمر والمستوى الدراسي والاقدمية في المؤسسة.

القسم الثاني: وقد تناول خصوصية العمل بعقود محددة المدة داخل المؤسسة، وضم 9 أسئلة.

القسم الثالث: وقد تناول العوامل التي ساهمت في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين، وضم

14 سؤالاً

¹موريس أنجريس، مرجع سابق، ص20

الفصل الخامس: عرض البيانات والاستنتاجات العامة

تمهيد

أولاً: تحليل البيانات وتفسيرها

ثانياً: الاستنتاجات العامة

تمهيد

بعد الانتهاء من تحديد الإجراءات الميدانية للدراسة، سنتناول في هذا الفصل تحليل وتفسير البيانات التي تم جمعها حول موضوع "عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي داخل المؤسسة".

حيث نهدف من خلال هذا الفصل لعرض ومناقشة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستمارة، معتمدين في ذلك على عرض الجداول البسيطة و القيام بعمليات الإحصائية الأساسية من تكرارات ونسب مئوية، كما نهدف من خلاله إلى عرض نتائج الدراسة التي توصلنا إليها وصولاً إلى النتائج العامة.

أولاً : تحليل البيانات وتفسيرها

1- البيانات الشخصية

جدول رقم (1) : يوضح توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة %	التكرارات	الجنس
97.14	68	ذكر
2.86	02	أنثى
100	70	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين هم من جنس الذكور وذلك بنسبة 97.14%، في حين بلغت نسبة الإناث 2.86% من مفردات العينة المدروسة. إن هاته النسب تدل على هناك توجه سائد نحو توظيف الذكور لما تتميز به هاته الأخيرة عن الإناث من خبرات أكبر وحرية في التنقل تمكنهم من أداء وظائفهم بشكل أفضل، خصوصا في هذه المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (2) : يوضح توزيع المبحوثين حسب العمر

النسبة %	التكرارات	الفئة العمرية
1.43	01	أقل من 25 سنة
15.71	11	من 25 سنة إلى 29 سنة
55.71	39	من 30 سنة إلى 34 سنة
27.14	19	35 سنة فأكثر
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين هم ممن تراوحت أعمارهم ما بين 30 و34 سنة وكان ذلك بنسبة 55.71%، تليها فئة المبحوثين الذين أعمارهم 35 سنة فأكثر وذلك بنسبة 27.14%، في حين كانت أضعف النسب للفئة التي تراوحت أعمارها بين 25 و29 سنة بنسبة 15.71%، بينما لم تتعدى فئة المبحوثين الذين أعمارهم أقل من 25 سنة نسبة 1.5%.

إن طغيان الفئة العمرية 30-34 سنة راجع إلى حداثة المؤسسة مما أدى إلى توظيف هذه الفئة والتي تبدو أنها الأكثر بحثاً عن العمل، أما بالنسبة للفئة 35 سنة فأكثر فإن حاجة المؤسسة إلى بعض العمال من ذوي الخبرة هو ما ساعد على تواجدها وذلك بغية تحقيق التوازن بينها وبين الشباب. أما الفئة الأقل من 24 سنة فهي الفئة الأقل حظاً في هذه دراسة إذ أنها لا تزال تبحث عن تحقيق ذاتها في الحياة العملية ككل.

جدول رقم (3) : يوضح توزيع المبحوثين حسب الحالة العائلية

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
34,29	24	أعزب
65.71	46	متزوج
100	70	المجموع

يوضح الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين هم من فئة المتزوجين وذلك بنسبة 65.71%، وهي نسبة أعلى مقارنة بنسبة العزاب التي تمثل 34.29%، في أنه لم يكن من بين العاملين بالمؤسسة مطلقين.

إن ارتفاع نسبة المتزوجين في المؤسسة محل الدراسة قد يجد تفسيره جزئياً في قلة فرص العمل المتاحة مقابل تكوين أسرة يجب الاهتمام بها ورعايتها وتأمين لقمة عيشها، وبالتالي فالعمل في هذه المؤسسة أفضل من البطالة.

جدول رقم (4) : يوضح توزيع المبحوثين حسب المؤهل التعليمي

النسبة %	التكرارات	المؤهل العلمي
4.28	03	ابتدائي
20	14	متوسط
54.28	38	ثانوي
21.43	15	جامعي
100	70	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب المبحوثين هم من ذوي المستوى الثانوي وذلك بنسبة 54.28%، تليها نسب متقاربة للمبحوثين ذوي المستوى الجامعي والمتوسط والمقدرة على التوالي بـ 21.43% و 20%، في حين كانت النسبة الأضعف لذوي المستوى الابتدائي والتي بلغت 4.28% .

مما سبق يمكن أن نستنتج أن جل المبحوثين هم من ذوي المستوى الثانوي وقد يعود ذلك إلى حاجة المؤسسة إلى عمال من هذه الفئة من المجتمع، في حين تفسر نسبة فئة الجامعيين بأن المؤسسة بحاجة لمن يُسير شؤونها الإدارية فقط، أما ضعف النسبة لذوي المستوى الابتدائي فلكونهم يحملون شهادات دنيا غالبا ما تستغني عنها هذا النوع من المؤسسات وهو ما يبرر ضعف نسبة هذه الفئة من المبحوثين.

جدول رقم (5) : يوضح توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في المؤسسة

النسبة%	التكرارات	سنوات الخدمة
8.57	06	أقل من 3 سنوات
27.14	19	من 3 سنوات إلى 5 سنوات
64.28	45	أكثر من 5 سنوات
100	70	المجموع

يتضح من الجدول رقم (5) أن أعلى نسبة هي 64.82% للمبحوثين الذين لديهم أقدمية أكثر من 5 سنوات ، تليها نسبة 27.14% للمبحوثين الذين أقدميتهم في المؤسسة بين 3 و 5 سنوات، وجاءت أضعف النسب للذين لديهم أقدمية أقل من 3 سنوات والمقدرة بـ 8.57%.

يتضح من خلال هذه النتائج أن العمال الذين لهم أقدمية في المؤسسة أعلى نسبة كانت أكثر من 5 سنوات ، ويعود ذلك إلى دخولهم في إطار العمل منذ افتتاح المؤسسة حيث عملت المؤسسة على كسب ثقتهم واحتوائهم من خلال توفير الظروف البيئية الملائمة، وكذلك نوع العقد والعرض الذي تقدمه المؤسسة لعمالها، حيث أنه كلما كانت سنوات أقدمية أكثر للعامل كلما حصل على الترسم ويصبح عامل دائم بهذه المؤسسة. وتأتي نسبة من 3 سنوات إلى 5 سنوات هاته الفئة من العمال يطمحون للحصول على عقد دائم، في حين نجد أقل نسبة وهي فئة أقل من ثلاث سنوات وهم العمال الجدد المتخرجين حديثا الذين يتوافدون إلى المؤسسة للبحث عن سد حاجاتهم وتلبية رغباتهم.

2: خصوصية العمل بالعقود محددة المدة

جدول رقم (6) : يوضح توزيع المبحوثين حسب عدد المرات التي تم تجديد عقد العمل

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
مرة واحدة	06	8.57
مرتين	27	38.57
ثلاث مرات فأكثر	37	52.86
المجموع	70	100

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب عدد المرات التي تم فيها تجديد عقد العمل، وجاءت أعلى نسب الذين تم تجديد عقد عملهم ثلاث مرات فأكثر 52.86 %، وتليها نسب التي تم تجديد عقد عملهم مرتين 38.57 %، في حين كانت أقل النسب للمبحوثين الذين تم تجديد عقدهم مرة واحدة والمقدرة بـ 8.57%.

يظهر من خلال الجدول ارتفاع نسبة العمال الذين تم تجديد عقد عملهم ثلاث مرات فأكثر وهذا يعود لأقدمية العمال في المؤسسة حيث تمنح المؤسسة من خلال عقد عمل ثالث ترسم العامل للحفاظ على عمالها، تليها نسبة المبحوثين الذين تم تجديد عقد عملهم مرتين وذلك تحضيرا لهم لكسب الخبرة وتقديم مجهادات أكبر للحصول على عقد الترميم، في حين نجد أقل نسبة الذي تم تجديد عقد عمل مرة واحد وهم العمال الجدد الذين حلوا مكان عمال تخلوا عن عملهم بسبب إيجاد فرص عمل أخرى تتناسبهم وتلبي رغباتهم المعيشة وكذلك حسب تخصصاتهم .

جدول رقم (7) : يوضح توزيع المبحوثين حسب شعورهم برضا عن الأجر ومبرراته

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
8.56	6	الزيادة في الأجر	نعم
4.28	3	العلاوات	
11.43	8	الترسم	
24.28	17	المجموع	
75.71	53	لا	
100	70	المجموع	

يتضح من جدول رقم (7) أن أعلى نسبة للمبحوثين لا يشعرون بالرضا عن الأجر وذلك بنسبة 75.71%، أما باقي المبحوثين يشعرون بالرضا عن الأجر وذلك بنسبة 24.28% .

يتضح من خلال هذه النتائج أن العمال لا يشعرون بالرضا عن الأجر وهذا يعود حسب رأيهم لغلاء المعيشة وضعف القدرة الشرائية، بالرغم من ذلك هذا لا يمنع من الالتحاق بالعمل في إطار هذه السياسة (العقود المحددة المدة) وذلك لتفادي البطالة، فالأجر يأتي في مقدمة العوامل المادية ذات العلاقة بالولاء المهني للعمال باعتباره أنه المصدر الأساسي للدخل لمختلف العمال والمؤسسات، في حين نجد الذين يشعرون بالرضا عن الأجر فيعود هذا إلى الترسيم بالإضافة إلى الزيادة في الأجر والعلاوات.

جدول رقم (8) : يوضح توزيع المبحوثين حسب تكافؤ الأجر مع الجهد المبذول

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
42.86	30	نعم
57.14	40	لا
100	70	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 57.14% من المبحوثين يعتبرون أن الأجر لا يُكافئ الجهد المبذول، وهذا ما يدل على أن الأجر الذي يتقاضونه لا يراعي تكاليف معيشتهم ولا يلبي حتى احتياجاتهم الضرورية رغم إجهادهم في العمل لساعات طويلة وتحملهم للضغوطات والمشاكل التي تواجههم، في حين نجد أن النسبة المتبقية 42.86% كانت للذين يعتبرون أن الأجر يكافئ الجهد الذي يبذلونه، وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على مدى شعور هاته الفئة من المبحوثين بالرضا عن عملهم وفقا لكفاءتهم وقدراتهم.

جدول رقم (9) : يوضح توزيع المبحوثين حسب وجود صعوبة في التكيف مع العمل

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
28.57	20	نعم
44.28	31	لا
27.14	19	أحيانا
100	70	المجموع

صرح أغلب المبحوثين بعدم وجود أية صعوبة في التكيف مع العمل وذلك بنسبة 44.28% وهو ما يجد تفسيره جزئياً في المناخ التنظيمي السائد داخل بيئة العمل، في حين نجد ما يعادل 28.57% من المبحوثين أقروا بوجود صعوبة في التكيف والاندماج داخل المؤسسة، وقد يعود ذلك إلى عدم احتكاكهم بزملائهم في العمل وأحياناً إلى فقدان الثقة فيهم، بالإضافة إلى المشاكل التي تواجههم وكذا تباين المصالح المهنية واختلاف الخبرات والكفاءات مع الزملاء. هذا وجاءت أقل النسب للذين يجدون أحياناً فقط صعوبة في التكيف بنسبة 27.14%.

جدول رقم (10): يوضح توزيع المبحوثين حسب الشعور بتحقيق ذاتهم في المؤسسة

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
37.14	26	نعم
18.57	13	لا
44.28	31	أحياناً
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة كانت للذين يشعرون أحياناً فقط بتحقيق ذاتهم في المؤسسة تليها نسبة الذين يشعرون فعلاً بذلك والمقدرة بـ 37.14%، في حين حصلت فئة الذين لا يشعرون بتحقيق ذاتهم في المؤسسة على أدنى النسب والمقدرة بـ 18.57%.

إن الذين يرون بأن ذاتهم قد تحققت في هذه المؤسسة يرجعون ذلك إلى الثقة الموجودة مع مسؤوليهم وزملائهم في المؤسسة، بل إلى ولائهم وانتمائهم لها والمشاركة في قراراتها، أما الذين صرحوا بعدم شعورهم بتحقيق ذاتهم في المؤسسة فيرجعون ذلك إلى المشكلات التي تواجهها في العمل.

جدول رقم (11) : يوضح توزيع المبحوثين حسب تخوفهم من عدم تجديد عقد العمل

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
14.28	10	نعم
71.43	50	لا
14.28	10	أحيانا
100	70	المجموع

يتبين من خلال معطيات الجدول أعلاه أنّ أكثر من نصف المبحوثين قد صرحوا بعدم تخوفهم من عدم تجديد عقد العمل، في حين تعادلت نسب المبحوثين الذين يخافون ذلك سواء دائما أو أحيانا، وهو ما يجد تفسيره جزئيا في كون أن هؤلاء المبحوثين يرون بأن تواجههم في مناصب عمل مؤقتة تعتبر مناصب ليس لها مستقبل، ظف إلى ذلك عدم حصولهم على العديد من الحقوق التي هي من حقهم وذلك فيما يتعلق إطار العمل وعلاقاته.

جدول رقم (12) : يوضح توزيع المبحوثين حسب اطلاع المشرفين على مشاكل العمال

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
50	35	نعم
22.86	16	لا
25.71	18	أحيانا
100	70	المجموع

من خلال معطيات الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة والمتمثلة في 50% صرح بها العمال الذين يرون أن المشرفين يطلعون على مشاكلهم في العمل، في حين صرح 25.71% منهم بأن المشرفين أحيانا فقط ما يفعلون ذلك، تليها نسبة الذين صرحوا بأن المشرفين لا يطلعون على مشاكل عملهم أبدا والمقدرة بـ 22.86%.

إن إطلاع المشرفين على مشاكل العمال مرده إلى أهمية المنصب الموكل إليهم من طرف صاحب العمل، وكذا إلى مدى اتصالهم بمشرفهم وهو ما يقود إلى نتائج إيجابية للعمال كالرفع من معنوياتهم وتحسين أدائهم وتحسبهم بالتكيف النفسي والأمن، أما الذين يرون بأن المشرفين لا يطلعون على مشاكل عملهم فيرجعون ذلك إلى وجود صعوبة في الاتصال بمشرفيهم وتباعد علاقاتهم ومناصب عملهم معهم.

جدول (13): يوضح توزيع المبحوثين حسب السلبيات الموجودة في نظام العمل بالعقود المحددة المدة

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
/	/	عدم وجود تأمين
/	/	عدم الحصول على تقاعد
100	70	مستقبل غير مضمون
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع العمال الذين شملتهم الدراسة يرون بأن سلبيات عقود العمل محددة المدة تنحصر في كونها مستقبل غير مضمون، ويعود ذلك لعدم رضاهم عن الأجر الذي يتقاضونه حيث لا يكفي لإشباع حاجياتهم، أما التأمين والتقاعد فهي متوفرة داخل المؤسسة وتحرص عليها من أجل تحقيق أهدافها.

جدول رقم (14) : يوضح المبحوثين حسب رأيهم لعملهم

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
وظيفة مؤقتة	31	44.28
وظيفة بدون مستقبل	31	44.28
مجرد مصدر لدخل	08	11.42
المجموع	70	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن 44.28% من المبحوثين يرون بأن عملهم ما هو إلا وظيفة مؤقتة، وهي نفس نسبة التي صرح بها الذين يرون أن عملهم وظيفة بدون مستقبل، في حين صرح 11.42% منهم أن عملهم مجرد مصدر للدخل.

من خلال ما سبق يمكن القول أن غالبية المبحوثين ينظرون إلى عملهم بالعقود المحددة المدة على أنه وظيفة مؤقتة أو وظيفة بدون مستقبل، ذلك أنهم يطمحون للحصول على مناصب عمل دائمة لضمان العديد من الحقوق المهضومة في هذا الإطار من العمل.

3: العوامل المساهمة في تحقيق الولاء التنظيمي

جدول رقم (15) : يوضح توزيع المبحوثين حسب اعتبارهم أعضاء فاعلين في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	30	42.86
لا	07	10
أحيانا	33	47.14
المجموع	70	100

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه قد تقاربت نسب كل ممن يعتبرون أنفسهم أعضاء فاعلين في المؤسسة أحيانا فقط، مع الذين يرون ذلك دائما حيث تجاوزت هذه النسبة في كليهما 40%، وقد يعود ذلك لشعورهم بالأمن والاستقرار داخل بيئة العمل ومدى انتمائهم واحتكاكهم بزملاء العمل وولائهم لمسؤوليهم داخل المؤسسة، بينما نجد نسبة 10% للذين لا يعتبرون أنفسهم فاعلين في المؤسسة ويرجع هذا لضيق مجال المشاركة لديهم وعدم امتلاكهم حرية التصرف في القرارات ونقص الفعالية والأداء وعدم حصولهم على الحوافز من قبل مسؤوليهم.

جدول رقم(16): يوضح توزيع المبحوثين حسب التحدث بكل فخر واعتزاز عن المؤسسة ومبرراته

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
17.14	12	الحوافز المادية	نعم
25.71	18	عدم وجود ضغوط مهنية	
14.28	10	العلاقات الإنسانية	
57.14	40	المجموع	
11.43	8	لا	
31.43	22	أحيانا	
100	70	المجموع	

يتضح من جدول رقم(16) أن أعلى نسبة هي 57.14% للمبحوثين الذين يتحدثون بكل فخر واعتزاز عن المؤسسة، تليها نسبة 31.43% للمبحوثين الذين يتحدثون أحيانا بكل فخر واعتزاز عن المؤسسة وجاءت أقل نسب للذين لا يتحدثون بكل فخر واعتزاز عن المؤسسة والمقدرة ب 11.43%.

من خلال معطيات الجدول أعلاه نلاحظ أن أعلى النسب جاءت للمبحوثين الذين يتحدثون بكل اعتزاز وفخر عن عملهم داخل المؤسسة، وهذا راجع حسب رأيهم إلى الحوافز المادية

بحيث أنه لا يوجد ضغوط مهنية كذلك توفر أسلوب العلاقات الإنسانية، حيث من خلال هذه العوامل يكسب العمال ثقة بأن إدارتهم تلتزم بأداء الأشياء التي توفرها لهم مسبقاً ، وهي من الأمور المسطرة والمبرمجة من قبل المنظمة لكسب ولاء عمالها وتحقيق أهدافها، أما باقي العمال يتحدثون أحيانا باعتزاز خارج العمل ويعود ذلك لتخوفهم من عدم تجديد عقد عملهم وأنها وظيفة لا تناسب تخصصهم خصت حاملي شهادات الجامعية.

جدول رقم (17) : يوضح توزيع المبحوثين حسب عدم التخلي عن العمل في المؤسسة مهما كان الأمر

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	38	54.28
لا	32	45.71
المجموع	70	100

يوضح الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب عدم تخليهم عن العمل في المؤسسة مهما كان الأمر، وجاءت أعلى نسبة للمبحوثين الذين يفكرون في التخلي عن العمل والمقدرة بـ 54.28%، في حين صرح 45.71% من أفراد العينة بعدم التخلي عن العمل مهما كان ذلك.

إن طغيان نسبة الذين يفكرون في التخلي عن العمل في ظل بديل أحسن يرجعون ذلك إلى ظروف العمل كإيجاد فرص عمل أفضل، وهذا بالرغم من أن المؤسسة تمنح العامل الكثير من المكافآت والمزايا كالتأمين الاجتماعي والتقاعد والعلاوات والزيادة في الأجر وغيرها من الحوافز، إلا أن إنسان كائن طبيعي يريد دائماً الأفضل، ويطلب المزيد لإشباع رغباته النفسية والاجتماعية، أما بقية أفراد عينة الدراسة لا يفكرون في ترك العمل وهذا راجع لمدى رضاهم واستقرارهم وارتباطهم لمؤسسة .

جدول رقم (18) : يوضح توزيع المبحوثين حسب شعورهم بالرضا عن قرار العمل في هذه المؤسسة.

النسبة	التكرارات	الاحتمالات
57.14	40	نعم
21.43	15	لا
21.43	15	أحيانا
100	70	المجموع

يوضح الجدول السابق توزيع المبحوثين حسب رضاهم عن قرار العمل في هذه المؤسسة، وجاءت أعلى نسبة للمبحوثين الذين يشعرون بالرضا عن قرارهم والمقدرة بـ 57.14%، في حين تعادلت نسب كل من الراضيين أحيانا فقط وغير الراضيين والتي تقدر بـ 21.43%.

يظهر لنا من خلال معطيات الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين يشعرون بالرضا عن قرارهم في العمل داخل المؤسسة، وهذا يعود لمدى شعور هذه الفئة بعدالة الترقية وإتاحة الفرص للمشاركة في اتخاذ القرارات واستقرارهم في مناصب عملهم مما يجعلهم راضين عن قرارات العمل في هذه المؤسسة، في المقابل نجد تساوي في نسب المبحوثين الراضيين أحيانا وغير الراضيين عن قرارهم في العمل داخل المؤسسة، ويعود ذلك لعدم شعورهم بالاستقرار في وظيفتهم وعدم توافق صلاحيتهم مع المسؤولية والمهام الموكولة إليهم.

جدول رقم (19) : يوضح توزيع المبحوثين حسب ثقتهم بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين للعمل فيها

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	37	52.86
لا	11	15.71
أحيانا	22	31.43
المجموع	70	100

تبين معطيات الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب ثقتهم بمحافظه المؤسسة على العمال المتميزين فيها، وسجلت أعلى نسبة للمبحوثين الذين لديهم ثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين للعمل فيها والمقدرة بـ 52.86%، تليها نسبة 31.43% للذين يتقون أحيانا بذلك، في حين نجد أقل نسبة 15.71% لا يتقون بذلك.

إن طغيان نسبة المبحوثين الذين صرحوا بثقتهم في أن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين للعمل فيها يعود إلى إمكانية إبداعهم في أداء عملهم ومبادرتهم وقدرتهم على التغيير بالقدرات التي يمتلكونها لقيادة المؤسسة نحو الأفضل، أما الأفراد الذين يتقون أحيانا بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين للعمل فيها فيعود تصريحهم إلى نقص التأثير والتأثر بمحيط العمل المتواجدين فيه، أي عدم التجانس والاندماج مع الأفراد الفاعلين داخل المنظمة، وهذا لأنهم يطمحون لإيجاد عمل آخر يتناسب مع رغباتهم، بينما تعود نسبة الذين لا يتقون بمحافظه المؤسسة على العمال المتميزين فيها إلى عدم الرضا عن العمل في المؤسسة .

جدول رقم (20) : يوضح توزيع المبحوثين حسب دفاعهم عن المؤسسة حتى لو انتقل إلى العمل بمؤسسة أخرى

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	53	75.71
لا	17	24.28
المجموع	70	100

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب دفاعهم عن المؤسسة حتى وإن انتقل العامل للعمل في مؤسسة أخرى، ويظهر أن أعلى النسب للذين أجابوا بنعم ويقدر ذلك بـ 75.71%، بينما قدرت نسبة الذين أجابوا بلا بـ 24.28% .

يتضح من المعطيات السابقة أن غالبية المبحوثين لا يريدون البقاء في المؤسسة لو توفرت لهم وظيفة في مكان آخر وراتب ومميزات أفضل، ويعود ذلك لعدم تطابق شهاداتهم مع نوعية الوظيفة والمنصب الذي يمتلكونه، كذلك لاحتوائهم على مناصب مؤقتة داخل المؤسسة وعدم توافق الأجر الممنوح لهم مع الجهد الذي يبذلونه، في حين نجد أن العمال الذين يرغبون بالبقاء في المؤسسة حتى وإن توفرت لهم وظيفة أخرى براتب ومميزات أفضل يرجعون سبب ذلك إلى حصولهم على مناصب دائمة واكتسابهم الحقوق الكاملة داخل المنظمة وحصولهم على الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت الجيدة من طرف إدارة المؤسسة.

جدول رقم (21) : يوضح توزيع المبحوثين حسب اعتقادهم بأنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي بالبقاء في المؤسسة التي يعملون فيها حالياً

الاحتمالات	التكرارات	النسبة
نعم	10	14.28
لا	32	45.71
أحياناً	18	25.71
المجموع	70	100

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب اعتقادهم أنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي بالبقاء في المؤسسة، حيث أعلى نسبة 45.71%، تليها نسبة 25.71%، بينما أقل نسبة 14.28%.

خلال النتائج السابقة يتبين أن نسبة كبيرة من العمال لا يعتقدون أنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي بالبقاء في المؤسسة التي يعملون فيها حالياً ويعود ذلك لطبيعة العقود المبرمة بينهم وبين صاحب العمل والمنصب الذي يمتلكونه، فهم يسعون لإيجاد بيئة عمل أفضل، بينما نسبة من العمال الذين يرون أنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي أحياناً كانت أقل من سابقتها وذلك لعدم تناسب كفاءاتهم مع الجهد المبذول ولا يزيد في قدرتهم وذلك أنهم يطمحون لمنصب حسب تخصصاتهم وتحقيق ذاتهم وتفجير قدراتهم، أما بقية أفراد العينة فيعتقدون أنهم يخدمون مستقبلهم الوظيفي بالبقاء في المؤسسة التي يعملون فيها حالياً ويرجع هذا لشعورهم بالانتماء والاندماج داخل محيط العمل وكسبهم ثقة مسؤوليهم وحصولهم على حوافز مادية مما أدى ذلك إلى رضاهم عن عملهم وإشباع رغباتهم وتلبية حاجاتهم النفسية والاجتماعية داخل هذه المؤسسة.

جدول رقم (22) : يوضح توزيع المبحوثين حسب شعورهم بالاستقرار في العمل ومبرراته

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
4.28	3	منصب مؤقت	لا
2.86	2	عمل بدون مستقبل	
2.86	2	عدم تجديد عقد العمل	
10	7	المجموع	
78.57	55	نعم	
11.43	8	أحيانا	
100	70	المجموع	

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 78.57% من المبحوثين يشعرون بالاستقرار في المؤسسة ، في حين نجد أن المبحوثين الذين يشعرون بالاستقرار أحيانا بنسبة 11.43%، وأقل نسبة 10% لا يشعرون بالاستقرار .

مما سبق نستنتج أن أغلبية المبحوثين يشعرون بالاستقرار في عملهم ويعود ذلك حسب رأيهم إلى ما تقدمه المؤسسة من حوافز مادية و معنوية، وتمنحهم التأمين الإجتماعي الذي يشعرون بالأمن والراحة والاطمئنان داخل المؤسسة، فكل هذه العوامل تساعد في إرضاء العمل المؤقت وتساعد في استقراره وتقديم ولاءه للمؤسسة، أما بالنسبة للعمال الذين يشعرون أحيانا بعدم الاستقرار فيرجع ذلك إلى المشاكل الاجتماعية والضغط النفسية التي يمر بها العامل خارج بيئة العمل، في حين نجد أن العمال الذين لا يشعرون بالاستقرار في عملهم يعود حسب رأيهم إلى منصب العمل المؤقت مما يصاحبه أنه عمل بدون مستقبل وكذلك تخوفهم من عدم تجديد عقد عملهم بعد انتهائه أو فسخه في أي لحظة.

جدول رقم (23) : يوضح توزيع المبحوثين حسب استعدادهم لبذل مزيد من الجهد لإنجاح أهداف المؤسسة

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
37.14	26	نعم
28.57	20	لا
34.29	24	أحيانا
100	70	المجموع

يتضح من الجدول أعلاه أن 37.14% من المبحوثين هم على استعداد لبذل جهود إضافية في سبيل إنجاز أهداف المؤسسة، في حين نجد 34.29% أحيانا فقط يكونون مستعدون لذلك، أما المبحوثين غير المستعدين لبذل جهود إضافية تعمل على إنجاز أهداف المؤسسة فتقدر نسبتهم بـ 28.57%.

تعود نسبة المبحوثين الذين يبدون استعدادهم لإنجاح عمل المؤسسة إلى وجود حوافز مادية ومعنوية وتوفير المقومات المادية اللازمة لإنجاح المؤسسة وثقتهم وولاءهم وشعورهم بالانتماء إلى بيئة تنظيم العمل، أما المبحوثين المستعدين أحيانا لإنجاح عمل هذه المؤسسة فذلك بسبب انخفاض مستوى الولاء في بعض الأحيان، حيث أن المنظمة تضع مجموعة من المعايير التي من خلالها تعزز ثقة وولاء العمال لها في حين بعض المعايير لا تتناسب ولا تلبي حاجيات الفرد وسد رغبته. وأقل نسبة غير مستعدين لبذل مجهود لإنجاح أهداف المؤسسة وهذا بسبب انخفاض الروح المعنوية ونقص التعايش والتكيف مع زملاءهم في العمل أو طبيعة العقد المبرم بينهم وبين صاحب العمل وتخوفهم من عدم تجديد عقد عملهم

جدول رقم (24) : يوضح توزيع المبحوثين حسب اهتمامهم بمستقبل أفضل لهذه المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	50	71.43
لا	20	28.57
المجموع	70	100

يوضح لنا الجدول توزيع المبحوثين حسب اهتمامهم بمستقبل أفضل لهذه المؤسسة حيث نجد أن أعلى نسبة هي 71.43% للمبحوثين الذين أبدوا اهتمامهم بمستقبل المؤسسة، بينما 28.57% للمبحوثين غير المهتمين بذلك.

من خلال معطيات الجدول المبين أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين هم من العمال الذين يهتمون بمستقبل أفضل لهذه المؤسسة، ويعود ذلك إلى أن أي عائدات للمؤسسة ستعود عليهم بالنفع من زيادة في الأجر وتحسين مستقبلهم الوظيفي وحرية التصرف في تقديم الاقتراحات والمساعدة للمسؤولين في تطبيق السياسات وحل أي مشكلات أو قضايا خاصة بالموظفين لضمان استقرار العمل، وتحقيق التوازن والتجانس وتعزيز انتماء العمال وتحسين المهارات وتنميتها، أما بالنسبة للعمال الذين صرحوا بأنهم لا يهتمون بمستقبل أفضل لهذه المؤسسة فيرجع إلى نقص الولاء لديهم وعدم حصولهم على مناصب ووظائف دائمة وذلك لطبيعة العقد المبرم بينهم وبين المؤسسة بالإضافة لعدم تجانسهم وانتمائهم إلى المنظمة.

جدول رقم (25) : يوضح توزيع المبحوثين حسب شعورهم بالانتماء داخل المؤسسة ومبرراته

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
7.58	6	عملي بعيد عن طموحي
1.34	1	قصر مدة العقد
7.14	5	عملي بعيد عن تخصصي الدراسي
17.14	12	المجموع
42.86	30	نعم
40	28	أحيانا
100	70	المجموع

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 42.86% من المبحوثين يشعرون بالانتماء إلى مؤسسة ، في حين نجد أن المبحوثين الذين يشعرون أحيانا بالانتماء بنسبة 40%، وأقل نسبة 17.14% لا يشعرون بالانتماء إلى المؤسسة.

يتضح من خلال الجدول الذي يبين توزيع المبحوثين حسب شعورهم بالانتماء إلى المؤسسة حيث نجد أن أغلب المبحوثين يشعرون بالانتماء إلى عملهم، وهذا يعود إلى الارتباط القوي بالمنظمة التي يعملون فيها والاستقرار وضمان الأمن واكتسابهم الثقة تجاه مسؤوليهم وطبيعة العقد المبرم مع المنظمة، وباقي العمال الذين لا يشعرون بالاستقرار الوظيفي يكمن في كون عملهم بعيد عن طموحهم الذي يشعرون بعدم انتمائهم للعمل وبعد الاختصاص الدراسي عن طبيعة العمل الممارس، في مقابل نجد سبب عدم انتماء العمال إلى مكان عملهم هو قصر مدة العقد التي لا تعطي فرصة الوقت اللازم للانتماء والاستقرار في العمل الذي يفوق مدة العقد التي تنتهي قبل أن يحصل ذلك .

جدول رقم (26) : يوضح توزيع المبحوثين حسب رأيهم في الولاء للمؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
عالي جدا	29	41.43
عالي	26	37.14
متوسط	12	17.14
ضعيف	03	4.28
المجموع	70	100

يبين الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب رأيهم في ولائهم للمؤسسة، حيث أن غالبية المبحوثين يبدون درجة عالية جدا من الولاء للمؤسسة ويقدر ذلك بنسبة 41.43%، تليها نسبة المبحوثين الذين لديهم درجة ولاء عالية وتقدر بـ 37.14%، بينما نجد 17.17% للذين درجة ولائهم للمؤسسة متوسطة، وجاءت أقل النسب للذين ولاؤهم ضعيف اتجاه المنظمة حيث بلغت 4.28%.

يتجلى من خلال البيانات أعلاه أن غالبية المبحوثين ولاؤهم للمؤسسة عال على العموم، وهو ما يعكس الصورة الإيجابية للمؤسسة ومدى نجاحها في كسب ثقة عمالها من خلال عدة عوامل منها المعاملة الحسنة للموظفين بوصفهم شركاء الجماعة من خلال موقف جماعي لا مجرد أفراد يشجعه على المشاركة والمساهمة في الأهداف الجماعية وان يشترك في المسؤولية عنها، وفتح مزايا المادية لهم وإتاحة فرص التطور الوظيفي وكذلك الأخذ بمبدأ العدالة في نظام الأجور، والاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي، تليها نسبة متوسطة من درجة ولاء اتجاه المنظمة وهذا يعبر عن شكل من أشكال الولاء التنظيمي وهو الولاء المعنوي ويمثل الاندماج الحقيقي بين الفرد ومنظمتها حيث أن الفرد غير مقتنع بأهداف وقيم ومعايير المنظمة التي يعمل بها وتمثله لهذه الأهداف والمعايير، وهاته الفئة من عينة الدراسة تحتاج لمزيد من الوقت حتى تتمتع ويكون لها نصيب من المزايا التي تقدمها المؤسسة لعمالها. أما أقل نسبة كانت لدرجة الولاء الضعيفة جدا وهم الأفراد الذين يرون بأن العمل في المؤسسة مجرد

مصدر للدخل وكذلك يرونها على أنها وظيفة بدون مستقبل أو مجرد عقد مؤقت لا يتناسب مع طموحاتهم وأهدافهم وقدراتهم حيث ينتظرون فرص عمل أخرى أينما أتى لهم ذلك.

4: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

أولاً: عرض وتحليل الفرضية الجزئية الأولى

- تنص الفرضية الأولى على أن هناك علاقة بين عدد مرات تجديد عقد العمل و الشعور بالاستقرار في العمل.

الجدول رقم (27): يوضح توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين عدد مرات تجديد العقد و الشعور بالاستقرار في العمل.

المجموع	أحياناً	لا	نعم	الشعور بالاستقرار المهني	
				عدد مرات تجديد العقد	
6	/	1	5	التكرار	مرة واحدة
8.57	/	1.43	7.14	النسبة %	
27	1	6	20	التكرار	مرتين
38.57	1.43	2.86	28.57	النسبة %	
37	7	/	30	التكرار	ثلاث مرات فأكثر
52.86	10	/	42.86	النسبة %	
70	8	7	55	التكرار	المجموع
100	11.43	10	78.57	النسبة %	

يتضح من خلال الجدول رقم (27) أن أعلى نسبة هي 52.86 % للمبحوثين الذين تم تجديد عقد عملهم ثلاث مرات فأكثر، وتتوزع هذه النسبة بين 42.86 % للمبحوثين الذين يشعرون بالاستقرار في العمل، 10 % للذين يشعرون بذلك أحياناً فقط، و 0 % للذين لا يشعرون أبداً بهذا الاستقرار. ولمعرفة العلاقة بين الشعور بالاستقرار في العمل وعدد مرات تجديد عقد العمل تم حساب كاسي² وقد بلغت القيمة 10.31 عند درجة حرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 وهي أكبر من قيمة كاسي² الجدولة والمقدرة بـ 9.488، وعليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عدد مرات تجديد عقد العمل والشعور بالاستقرار، أي أنه كلما زاد

عدد مرات تجديد عقد العمل كلما زاد الشعور بالاستقرار في العمل والعكس، وعليه فالفرضية الجزئية الأولى محققة.

ثانياً: عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثانية

- تنص الفرضية الثانية على أن هناك علاقة بين الرضا عن الأجر ومساهمة العمال في تحقيق أهداف المؤسسة.

جدول (28): جدول يوضح توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين الرضا عن الأجر و المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

المجموع	أحيانا	لا	نعم	المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة الرضا عن الأجر	
				نعم	لا
17	1	7	9	التكرار	
24.28	1.43	10	12.86	النسبة %	
53	23	13	17	التكرار	
75.71	32.86	18.57	24.28	النسبة %	
70	24	20	26	التكرار	المجموع
100	34.29	28.57	37.14	النسبة %	

يتضح من خلال الجدول رقم (28) أن أعلى نسبة هي 75.71 % للمبحوثين الذين هم غير راضون عن الأجر، وتتوزع هذه النسبة بين 57.14% للمبحوثين الذين يساهمون على العموم في تحقيق أهداف المؤسسة، و 18.57 % للذين لا يساهمون أبداً. ولمعرفة مساهمة العمال في تحقيق أهداف المؤسسة ورضا العامل عن الأجر تم حساب ك² وقد بلغت القيمة 8.53 عند درجة حرية 2 ومستوى الدلالة 0.05 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولة والمقدرة ب 5.991، وعليه فإنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة، أي أنه كلما زاد الرضا عن الأجر كلما زادت المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة والعكس، وعليه فالفرضية الجزئية الثانية محققة.

ثالثا: عرض وتحليل الفرضية الجزئية الثالثة

- تنص الفرضية الثالثة أن هناك علاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء للمؤسسة.

الجدول رقم(29): يوضح توزيع المبحوثين حسب العلاقة بين الأقدمية في المؤسسة و الشعور بالانتماء للمؤسسة.

المجموع	أحيانا	لا	نعم	الشعور بالانتماء للمؤسسة الأقدمية في المؤسسة	
				التكرار	أقل من 3 سنوات
6	3	1	2	النسبة %	
8.57	4.28	1.43	2.86		
19	7	5	7	التكرار	من 3 إلى 5 سنوات
27.14	10	7.14	10	النسبة %	
45	18	6	21	التكرار	أكثر من 5 سنوات
64.28	25.71	8.57	30	النسبة %	
70	28	12	30	التكرار	المجموع
100	40	17.14	42.68	النسبة %	

يتضح من خلال الجدول رقم (29) أن أعلى نسبة هي 64.28% للمبحوثين الذين لديهم أقدمية في المؤسسة أكثر من خمس سنوات، وتتنوع هذه النسبة بين 25.71% للمبحوثين الذين يشعرون أحيانا فقط بالانتماء إلى مؤسستهم، و30% للذين يشعرون بذلك دائما، و8.57% للذين لا يشعرون أبدا بهذا الانتماء. ولمعرفة العلاقة بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إلى المؤسسة تم حساب كاسي² وقد بلغت القيمة 1.85 عند درجة حرية 4 ومستوى الدلالة 0.05 وهي أقل من قيمة كاسي² الجدولة والمقدرة بـ 9.488 وعليه فإنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأقدمية في المؤسسة والشعور بالانتماء إليها، فالفرضية الجزئية الثالثة غير محققة.

الفرضية العامة

من خلال تحليل الجداول الإحصائية الخاصة بالفرضيات توصلنا إلى أن الفرضيتين الجزئيتين الأولى والثانية تبين أن عدد مرات تجديد عقد العمل والرضا عن الأجر كأجزاء من مكونات عقود العمل محددة المدة على علاقة بالولاء التنظيمي، في حين نجد حسب الفرضية الجزئية الثالثة أن الأقدمية في المؤسسة لا تعني بالضرورة الشعور بالانتماء إليها، وعليه فالفرضية العامة قد تحققت جزئياً وذلك لأن نظام العمل بالعقود محددة المدة ليس بالضرورة في علاقة تامة بالولاء التنظيمي.

ثانياً: الاستنتاجات العامة :

اعتماداً على الاستنتاجات المتحصل عليها من الجداول الإحصائية توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي كالتالي:

- تلعب عدد مرات تجديد عقد العمل دوراً مهماً في استقرار العامل داخل المؤسسة.
- يساهم الرضا عن الأجر في تحقيق أهداف المؤسسة لما للجانب المادي دور في تحقيق الأمن النفسي ومادي للعامل .
- يساهم تجديد عقد العمل في رفع الروح المعنوية للعمال ومنه الشعور بالاستقرار وارتفاع درجة الولاء لديهم .
- تلعب الحوافز المادية والمعنوية دور كبير في تحقيق الأمن المادي والنفسي للعمال.
- لتكافؤ الأجر مع الجهد المبذول دور كبير في ولاء العمال.
- لا يوجد هناك علاقة أو ارتباط بين الأقدمية في العمل وشعور العمال بالانتماء.
- رغم ما تقدمه المؤسسة من زيادة في أجر في إطار سياسة عقود محددة المدة لكسب ولاء عمالها إلا أن العامل يبقى غير راض عن الأجر .
- اهتمام المؤسسة في وضع تدابير وإجراءات لكسب ثقة وولاء العمال يجعلها تحقق استمرارية في عمل وأداء أكثر للعاملين .
- للعلاقات الإنسانية في العمل بين العمال أو بين العمال ومشرفيهم دور كبير في توفير مناخ جيد للعمل ورفع الروح المعنوية للعمال.
- إن تحقيق الذات عند العامل من الأمور المهمة التي ترفع من قيمته وتعزز الثقة والافتخار لديه مما يبدي ولاءه وانتماءه للمؤسسة سواء كان داخلها أو خارجها .

- نوع العقد المؤقت يجعل العامل متخوف من مستقبل غير مضمون ويجد في هذا العقد على أنه مجرد مصدر للدخل ويجده وظيفة بدون مستقبل مما يضعف درجة الولاء لديه.
- الاهتمام بالعمال والاطلاع على مشاكلهم في العمل وتشجيعهم على المبادرة والإبداع والمشاركة في صنع القرار يساهم بشكل كبير في ولاء العمال للمؤسسة.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا لموضوع عقود العمل المحددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي يتضح لنا أن نظام العمل بالعقود المحددة المدة يؤثر على الاستقرار المهني و الاجتماعي للعمال و هذا نتيجة لمجموعة خصائص التي تميزه عن غيره من العقود ، بالإضافة إلى طابعه المحدد و الهش، فهو حل مؤقت سطر بهدف استيعاب الشباب العاطل عن العمل ليصبحوا بذلك عمال مؤقتين، إلا أن هذا لا يمنع بالتمتع ببعض المزايا كالزيادة في الأجور والعلاوات، الترقية و التقاعد وهو ما ينعكس إيجابا على انسجام العمال وعلى رضاهم وولائهم في هذا الإطار، فهو يحاول إدراج الشباب في الحياة المهنية و السماح لهم باكتشاف مواقف و تجارب مهنية تسمح لهم بتحصيل خبرات و معارف علمية ومهنية.

وبهذا تكون دراستنا حول عقود العمل المحددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي محل الدراسة قد حققت أهدافها ووصلت إلى نتائج علمية يمكن الرجوع إليها والانطلاق منها في بحوث سوسيولوجية أكثر تخصيصا ودقة لمعالجة مختلف المشكلات التي تعاني منها المؤسسة الجزائرية بصفة عامة، كما يمكن اعتبار هذه الدراسة المتواضعة منطلقا لدراسات ميدانية أخرى.

قائمة المراجع

أ - الكتب :

1. أسامة أحمد الشتات، قانون العمل، ط1، دار الكتب القانونية، مصر، 1999.
2. بن زيب عبد السلام، قانون العمل الجزائري والتحويلات الاقتصادية، دار القصبة، الجزائر، 2003.
3. بن صاري ياسين، عقد العمل محدد المدة ، ط3، دار هومة للنشر وتوزيع، الجزائر، 2009.
4. ختام عبد الله علي غنام، السمات الشخصية و الولاء التنظيمي لدى معلمات المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية ،جامعة النجاح الوطنية، نابلس فلسطين، 2005.
5. زيب عبد السلام ، قانون العمل الجزائري و التحويلات الاقتصادية، ط1، دار القصبة، الجزائر، 2003.
6. راشد راشد ، قانون العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
7. رشيد واضح ، علاقات العمل في ظل الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، ط1، دار هومة لنشر وتوزيع ،الجزائر، 2002.
8. طريبت السعيد، النظام القانوني لعقد العمل المحددة المدة، ط1، دار هومة لنشر وتوزيع، الجزائر، 2012.
9. عبد الباقي صلاح الدين، السلوك الفعال في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية، ط1، 2004.
10. عبد الحكيم أكمون، تحرير العقود الادارية والمهنية في ضل تشريع العمل وقانون الاداري ،قصر الكتاب والبلدية ،2007.
11. عبد الرحمان احمد هجان ،الولاء التنظيمي للمدير السعودي ،الرياض ، ط 1، 1998.
12. غالب علي الدودي، شرح قانون العمل ،دار الثقافة لنشر والتوزيع ،الاردن ، 2011.
13. فصل صباح الفصلي، علاقة الالتزام التنظيمي بعلاقة الرئيس وتابعيه والمتغيرات الديموغرافية الإدارة العامة، المجلد37، العدد1، ماي، 1997.
14. كلير كورسال و آخرون ، قانون المؤسسات ،منشورات بيرتر ،الجزائر ،2005.

15. محمد الصيرفي، السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"، الطبعة الأولى دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر، الاسكندرية، مصر، 2007.
16. محمد عبيدات، وآخرون، منهجية البحث العلمي (القواعد المراحل التطبيقات)، ط 2 ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
17. مدحت محمد أبو، النصر بناء و تدعيم الولاء المؤسسي تنمية مهارات لدى العاملين داخل المنظمة، الطبعة الأولى، إيتراك للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2005.
18. مقتي بن عمارة ، قواعد الإثبات في واد العمال في القانون الجزائري ،ط1، دار الجامعة الجديدة ،عمان ،2010.
19. موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات علمية، ط1، دار القصة للنشر، الجزائر، 2004.
20. هاشم رفعت، عقد العمل في الدول العربية القومية ،للطباعة والتوزيع، مصر، 2002.

ب - الرسائل الجامعية :

1. سلامي أمال ، عقد العمل محدد المدة في ظل الاصلاحات الاقتصادية في الجزائر ، رسالة ماجستير ، جامعة قسنطينة ، كلية الحقوق 2003.
2. غناي راضية ، إثبات علاقة العمل ، مذكرة ماجستير ،جامعة الجزائر ،كلية حقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق ،2003.
3. فايزة رويم، واقع الولاء التنظيمي في المؤسسات المهنية، دراسة ميدانية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010.
4. محمد صلاح الدين أبو العلاء ،ضغوط العمل وأثره على الولاء التنظيمي ، دراسة ميدانية على مدرء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع ،سنة 2009.
5. المعاني، ايمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، مسقط، م 21 ، ع 1999.

ج - المجلات والمطبوعات:

1. جلال مصطفى القرشي، شرح قانون العمل الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية.
2. أحمية سليمان ، النظام القانوني لعلاقات العمل في تشريع الجزائري ، ج|1 ، ديوان المطبوعات. الجامعية.
3. حسين عبد اللطيف حمدان، قانون عمل، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2009.
4. شواخ محمد الحمد، قانون العمل، منشورات جامعة حلب، مديرية الكتب ومطبوعات الجامعية، 2006.
5. آدم غازي العتيبي، أثر الولاء التنظيمي والعوامل الشخصية على أداء الوظيفي لذل العمالة الكويتية والعمالة العربية في قطاع الحكومي في دولة الكويت،المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد1، عدد1، 1993.

د - المراجع الأجنبية

Koriche Mohammed Nasre-ddine, droit du travail, tome 1, les transformations du droit algérien du travail entre statut et contrat, OPU, 2009

معاجم وقواميس:

1. أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات العلوم الاجتماعية، مكتبة لبنان للنشر والتوزيع، بيروت، 1993
2. موسى اللوزي، التطور التنظيمي، أساسيات ومفاهيم، دار وائل للنشر، عمان، ط2، 2003.

الملاحق

جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة بحث حول:

عقود العمل محددة المدة وعلاقتها بالولاء التنظيمي
دراسة ميدانية - بالمؤسسة العمومية للنقل الحضري وشبه الحضري لمدينة
الوادي -

في إطار انجاز مذكرة تخرج للحصول على شهادة الماستر، بجامعة الشهيد
حمه لخضر بالوادي نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو منكم التكرم بالإجابة
على أسئلته وذلك بوضع العلامة (X) أمام الخانة المناسبة، كما لا يفوتنا أن نخبركم
بأن هذه البيانات التي يتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا
لأغراض البحث العلمي.
شكرا لتعاونكم معنا وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

إعداد الطالبة: القصير فاطمة

أولاً: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر أنثى

السن:

الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق

المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الأقدمية في المؤسسة

ثانياً: خصوصية العمل بالعقود محددة المدة

كم عدد المرات التي تم فيها تجديد عقد عملك في هذه المؤسسة؟

مرة واحدة مرتين ثلاث مرات فأكثر

هل تشعر بالرضا عن الأجر الذي تتقاضاه من هذه المؤسسة؟

نعم لا

إذا كانت إجابتك بنعم فيعود ذلك إلى:

الزيادة في الأجر العلاوات الترسم

أخرى أذكرها.....

هل يتكافأ أجرك مع الجهد المبذول في عملك؟

نعم لا

هل تجد صعوبة في التكيف مع طبيعة عملك داخل المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

هل تشعر بتحقيق ذاتك في هاته المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

هل تخاف من عدم تجديد عقد عملك؟

نعم لا أحيانا

هل يطلع المشرفون على المشاكل التي تواجهك في عملك؟

نعم لا أحيانا

ما هي السلبيات التي تراها موجودة في نظام العمل بالعقود المحددة المدة؟

عدم وجود تأمين عدم الحصول على التقاعد مستقبل غير مضمون
أخرى أذكرها.....

ما هو رأيك في عملك:

وظيفة مؤقتة وظيفة بدون مستقبل مجرد مصدر للدخل

ثالثا: العوامل المساهمة في تحقيق الولاء التنظيمي

أعتبر نفسي عضوا فعالا في هذه المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

أتحدث أمام أصدقائي عن المؤسسة بكل فخر واعتزاز

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك بنعم فيعود ذلك إلى:

الحوافز المادية والمعنوية عدم وجود ضغوط مهنية

توفر أسلوب العلاقات الإنسانية أخرى أذكرها.....

لن أتخلى عن العمل في هذه المؤسسة مهما كان الأمر

نعم لا

مازلت أشعر بالرضا عن قراري في العمل بهذه المؤسسة

نعم لا أحيانا

لدي ثقة بأن المؤسسة تحافظ على الموظفين المتميزين في العمل بها

نعم لا أحيانا

سأدافع عن مؤسستي حتى ولو انتقلت إلى العمل بمؤسسة أخرى؟

نعم لا

أعتقد بأنني أخدم مستقبلي الوظيفي بالبقاء في هاته المؤسسة التي أعمل فيها حاليا

نعم لا أحيانا

هل تشعر بالاستقرار في عملك؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك بلا فيعود ذلك إلى:

منصب مؤقت عمل بدون مستقبل عدم تجديد العقد

أخرى أذكرها.....

مستعد أن أبذل مزيدا من الجهد لإنجاح أهداف المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

يهمني كثيرا مستقبل هذه المؤسسة

نعم لا

أشعر بالانتماء إلى هاته المؤسسة؟

نعم لا أحيانا

إذا كانت إجابتك بلا فيعود ذلك إلى كون:

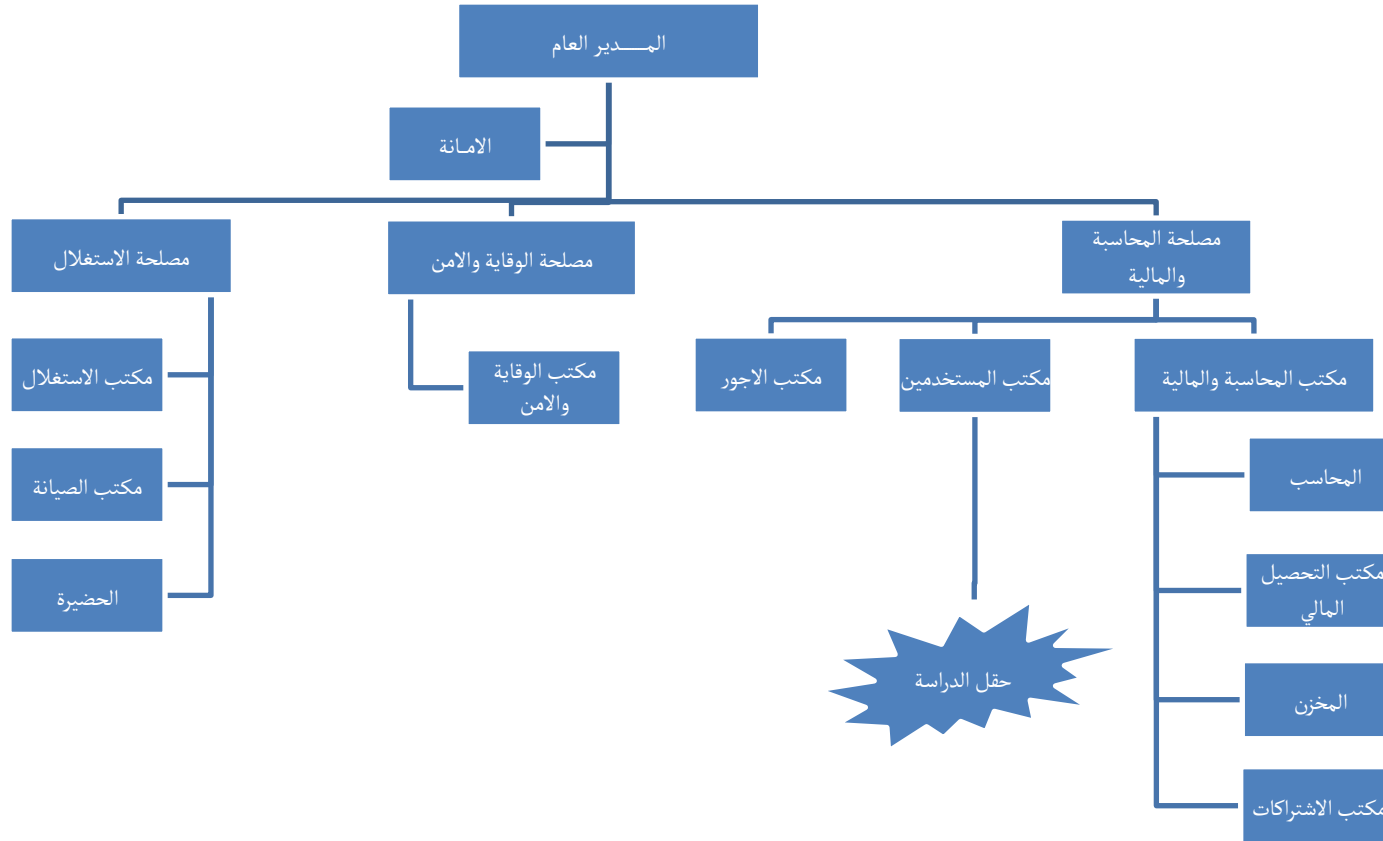
عملي بعيد عن طموحي قصر مدة العقد عملي بعيد عن اختصاصي

الدراسي

كيف ترى ولاؤك لهاته المؤسسة؟

عالي جدا عالي متوسط ضعيف

الهيكل التنظيمي للمؤسسة



3. شرح الهيكل التنظيمي:

1.3. المدير:

المدير العام يعين بمرسوم وزاري بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالنقل وينفذ المدير

توجيهات السلطة الوصية و قرارات مجلس الإدارة و يتولى تسيير المؤسسة وفقا لشروط

محددة في التشريع و التنظيم المعمول بهما وبهذه الصفة :

- يمارس السلطة السلمية على جميع المستخدمين .
- يعين المستخدمين و يفصلهم في إطار الاتفاقية الجماعية و الهيكل التنظيمي.
- يلتزم بنفقات و يأمر بصرفها .
- يبرم جميع الصفقات والاتفاقيات .
- يمثل المؤسسة في جميع أعمال الحياة المدنية و أمام العدالة .
- يسهر على احترام النظام الداخلي .
- يمكن أن يفوض إمضاءه لمساعدته الأقربين في حدود صلاحياتهم .

و يعد زيادة على ذلك :

- مشاريع مخططات النشاطات و الاستثمار و برامجها .
- مشاريع الميزانية و حسابات الاستغلال التقديرية .
- حصائل النشاطات و حسابات النتائج .

1.1.3 الأمانة :

- الرد على المكالمات وتحويلها بين المكاتب في المؤسسة .

- استقبال و إرسال الفاكس .
- تسجيل المراسلات في السجل الصادر (الأوراق قادمة من المؤسسة إلى مؤسسة أخرى)
- تسجيل الطلبات والمراسلات الواردة في السجل الوارد مثل : (طلبات العمل من طرف عمال المؤسسة ، شكاوي من طرف المواطنين ، المراسلات واردة من المديرية أو مؤسسات)
- استقبال الزوار (داخلي أو خارجي) مثل : عمال المؤسسة وغير عمال المؤسسة من الإداريين والمواطنين.
- أعمال الطباعة مثل : نسخة من الفاكس أو أعمال إدارية أخرى .
- التنسيق بين المكاتب من أجل تنظيم العمل مثل : طلب شهادة عمل تتولى استخراجها مصلحة المستخدمين.
- طلب عطلة لقابض الحالة يتولى إعطائه رئيس مكتب الاستغلال .
- تذكير المدير بمواعيد العمل كالا اجتماعات وكذا المكالمات الهاتفية في فترة غيابه .

2.3. مصلحة المحاسبة والمالية :

1.2.3. مكتب المحاسبة و المالية:

بمكتب المحاسبة و المالية كلف به موظف يشرف على :

- محاسبة عائدات الحافلات رفقة محصلين ماليين يقومان بإجراء عملية المحاسبة مع

قابضين شريطة أن يكون التحصيل المالي عند نهاية كل فترة عمل سواء صباحية

أومسائية

- متابعة كل الفواتير و عمليات التسديد ودخول البضاعة و جردها وعائدات بطاقات

الاشترك و ينوبه موظف يقومان بهذا العمل بتنسيق فيما بينهما ،

- مكلف بالمنح العائلية للعمال والمنح المدرسية :

▪ المنح العائلية : تمنح للعمال الذين لديهم أولاد وتكون بواسطة وثائق تودع لمصلحة

الضمان الاجتماعي وتكون كل ثلاث أشهر (مقسمة إلى أربعة ثلاثيات خلال السنة

).

▪ المنح المدرسية : تدفع للعامل مرة واحدة في السنة للعمال الذين لديهم أولاد في

الدراسة .

و يتفرع عن هذا المكتب أربع مكاتب أخرى تابع له منها وهي :

1.3.3. مكتب المراسلات والاشتراكات:

يعتبر هذا المكتب مكتب فرعي من المكاتب التي عملها يكون بتنسيق مع مكتب

المالية و مكتب الأمانة أيضا أما مهامه فتتمثل في .

✓ كتابة جميع المراسلات في الحاسوب و التي وجهتها تكون خارجية أي صادرة من المؤسسة إلى مؤسسات أخرى أو داخلية من مكتب الاشتراكات و المراسلات أو الأمانة إلى المكاتب الأخرى بالمؤسسة أو بشكل إعلانات أو تعليمات لعمال المؤسسة أو للمواطنين الراكبين .

✓ استقبال المواطنين ذوي الاحتياجات الخاصة و ذوي الأمراض المزمنة و تسجيلهم ضمن قائمة المستفيدين بمجانبة النقل .

✓ استقبال الطلبة سواء كانوا متربصين بتكوين المهني أو تلاميذ أو طلبة جامعيين و تسجيلهم ضمن قائمة الراغبين في الاشتراك ببطاقة النقل مع استفادتهم بنسبة من التخفيض مع احضار ملفاتهم لإثبات وضعيتهم الدراسية .

✓ استقبال المواطنين الراغبين في الاشتراك ببطاقة النقل المدفوعة المستحقات حسب المدة الزمنية المحددة إذا كانت شهر واحد أو شهرين أو ثلاث أشهر.

2.3.3. مكتب المحصل المالي :

هو مكتب فرعي من مكاتب المالية كما هو موضح في الهيكل التنظيمي كلف به موظفين يعملان بتناوب فيما بينهما ويقومان بعملية حساب عائدات الحافلات فقط مع القابضين و ذلك عند نهاية كل فترة دوام عمل صباحية أو مسائية .

3.3.3. مكتب المحاسبة :

هو مكتب فرعي من مكاتب المالية كما هو موضح في الهيكل التنظيمي كلف به موظف

يقوم بـ:

- حساب عائدات بطاقات الاشتراك.
- متابعة كل الفواتير وعمليات التسديد .
- دخول البضاعة و جردها .

4.3.3. مكتب المخزن :

هو مكتب فرعي من مكاتب المالية كما هو موضح في الهيكل التنظيمي كلف به موظف

يقوم بـ:

- تسيير و إعداد السجلات الخاصة بدخول البضائع وخروجها مع إمضاء كل من يستلمها شريطة أن يكون مستلمها في حاجة إليها لأجل مصلحة العمل مع ترشيد المستلمين في حالة الاستعمال المفرط كما يتم إشعاره بكل بضاعة مشتترة وتسليمه نسخة من الفاتورة ومراقبتها لتأشير الفاتورة حتى يتم تسديدها دون أي عراقيل وهذا بالتنسيق مع المكلف بمكتب المالية .

2.2.3. مكتب المستخدمين :

مكتب تسيير المستخدمين هو أحد المكاتب التابعة لمصلحة الموارد البشرية و الوسائل العامة

يقوم المشرف على هذا المكتب بمتابعة المسار المهني للموظفين منذ تعيينهم إلى غاية نهاية علاقتهم بالعمل

ويقوم بمسك السجلات التالية:

- السجلات الخاصة بطلب العمل.
- السجلات الخاصة بالإجازات.
- السجلات الخاصة بالغيابات.
- السجلات الخاصة بالموظفين.
- السجلات الخاصة بالمقررات.

كما يقوم المشرف ب:

- التحرير الإداري.
- الحفاظ ومتابعة ملفات الموظفين.
- الإشراف على أي ملف ودراسته.
- تنفيذ كل إجراء يتعلق بتطبيق القوانين والتنظيمات.
- تجسيد كل المبادئ الواردة في النصوص التشريعية.
- السهر على القيام بالقواعد والإجراءات المعمول بها.
- تنظيم المكتب وإستقبال و تسجيل البريد الصادر و الوارد بالإضافة إلى الرد على الهاتف وإستقبال الموظفين وتوجيههم .

التصريح بحادث أثناء العمل : على المؤسسة أثناء حادث عمل طارئ على العامل أن

يصرح إلى مصلحة الضمان الاجتماعي بهذا الحادث في ظرف 48 ساعة شريطة أن يكون

الحادث أثناء وقت العمل .

3.2.3. مكتب الأجور :

يقوم محاسب الرواتب والأجور بالمهام المتعلقة بصرف المستحقات المالية للعاملين.

المهام الرئيسية له:

- إعداد جداول الرواتب والتعويضات الشهرية مرفقة بكافة التبديلات من ترفيع و حسميات و مكافآت واقتطاع حصة التأمينات والضريبة والنقابات وأقساط القروض .

- يراجع جداول الرواتب والأجور ومقارنتها مع الأشهر السابقة ويصحح الأخطاء في حال وجودها .
- يعد جداول الحسميات الخاصة بأقسام المنظمة وفرز الموظفين في كشوف الرواتب حسب القانون الذي يتبع له الموظف .
- التعرف على سياسات الشركة في التعيين والرواتب الأساسية والبدلات.
- يعالج الأمور المالية للعاملين بما فيها براءات الذمة وتعويضات إصابة العمل وضم الخدمة وإنهائها وتصفية تعويضات نهاية الخدمة و نسب الزيادة في حالة الأعمال الإضافية وتعويضات طبيعة العمل والاختصاص .
- احتساب أرصدة نهاية الخدمة في حالتي الفصل أو الاستقالة.
- متابعة السلف والقروض الممنوحة للموظفين شهريا.

3.3.3. مصلحة الاستغلال :

تتفرع مصلحة الاستغلال إلى أربع مكاتب:

- مكتب الاستغلال

- مكتب الصيانة

مكتب الاستغلال :

يكلف موظف بمكتب الاستغلال لمتابعة الخطوط الحضرية وسير الحافلات من الناحية التقنية ودراسة الاقتراحات والخطوط وكذا مراقبة ومعاينة الحافلات و السائقين و القابضين و كذا عمال الحظيرة كما يقوم بإعداد مخطط العطل لسائقين و القابضين والعمل بالتناوب بينهم و يقوم بمساعدته موظفين آخرين .

وقد أعد مكتب الاستغلال وبتنسيق مع المدير العام و مدير مديرية النقل الحضري

بولاية الوادي فتح شبكة لاستغلال الخطوط الحضرية المجمع استغلالها من طرف المؤسسة

العمومية لنقل الحضري بالولاية في الجدول التالي :

رقم الخط	المسار	عدد الحافلات
01	08 ماي - 18 فيفري	08
02	كوينين - محطة ام سلمى	03
03	08 ماي - تكسبت الغربية	01
04	08 ماي - تكسبت	02
05	المحطة نقل المسافرين - تكسبت	02
06	اولاد تواتي- اروقة الجزائر	01
07	الجامعة- المحطة البرية	
المجموع		17

والحافلات تتوفر على 100 مقعد في الحافلة الواحدة و 12 حافلة يعني توفر 1200 مقعد

يوميا و 04 خطوط حضرية و شبكة نقل 40 كلم و العدد الإجمالي لسائقين والقاطنين 52.

الحظيرة :

تابع في تسييرها إلى مكتب الاستغلال كما هو موضح في الهيكل التنظيمي و هي

مستودع كبير الحجم تبلغ مساحتها 2700 م² تتسع إلى 30 حافلة و يعمل بها 09 عمال

متحصلين على شهادة (كهرباء سيارات) و يتقنون تصليح أعطاب الحافلات و تحديد نوع

قطع الغيار المعطل في الحافلة و قطع الغيار الجيد لشراءه يعملون جماعيا دون تناوب.

4.3. مصلحة الوقاية والأمن:

مكتب الأمن والوقاية :

يكلف موظف بتسيير هذا المكتب و يكون عمله الوقاية والأمن ومتابعة طاقم الحراسة بالليل و النهار وكذا أيام العطل الأسبوعية أو الوطنية أو الدينية وإعداد الجدول الزمني الخاص بهم وكل ما يخصهم و السهر على الأمن الداخلي خاصة الحافلات وتفقد عمال الحظيرة و متابعة قارورات إطفاء الحرائق واعداد دفتر الملاحظات الخاص بالاقترحات و تسجيل النقائص والزيارات الفجائية للحراس في جل الأوقات.

الحجاية :

وهو مكتب فرعي تابع لمكتب الأمن و الوقاية على شكل حجاية تقع بمدخل المؤسسة يعمل بها طاقم يتكون من 27 حارس مقسمين إلى 03 أفواج ليلية وفوجين نهارا عملهم يكون بتناوب فيما بينهم .أما السرية و الانضباط في العمل فهي واجب مهني على جميع الموظفين مهما كانت مهمتهم أو منصبهم في المؤسسة من الضروري الالتزام بها بدون تهاون.